

Organisasjon og sivilsamfunn i endring

*En sosiologisk studie av Norges Idrettsforbund og Olympiske
Komités indre liv og dets rolle i samfunnet*



Marius H. Johannessen
Masteroppgave i sosiologi
Våren 2006

Universitetet i Oslo
Det samfunnsvitenskapelige fakultet
Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

Sammendrag

Denne studien har til hensikt å knytte sammen to aktuelle debatter. Den ene er den som omhandler de frivillige organisasjonene og deres rolle i samfunnet. Endringer i sivilsamfunnet og i de frivillige organisasjonene er dokumentert i en rekke norske, skandinaviske og internasjonale undersøkelser. Disse studiene trekker frem flere konsekvenser for sivilsamfunnet og demokratiet. I norsk sammenheng ble det i Makt- og demokratiutredningen uttrykt frykt for at utviklingen vil bidra til ”den demokratiske infrastrukturens forfall”. De som tegner et slikt tilstandsbilde, vektlegger de tradisjonelle organisasjonenes evne til å formidle interesser og meningsytringer mellom de lokale foreningene og storsamfunnet. Organisasjonene er dermed en viktig grunnmur i demokratiet. Den tradisjonelle, medlemsbaserte og demokratisk oppbygde organisasjonen, med samfunnsmessige målsettinger, ser nå ut til å miste terreng til fordel for lokale, egenorienterte foreninger, som ønsker å frakoble seg nasjonale strukturer.

Den andre debatten er den som omhandler ”omorganiseringen” i Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité (NIF). Sentralt i denne interne debatten om hvordan organisasjonen skal ordne sine sentrale og regionale ledd i forhold til de lokale idrettslagene, er spørsmålet om det er målkonflikt mellom den organisasjonsmodell man ideelt sett ville konstruere nedenfra sett med brukernes øyne, og den modellen man ville konstruere ovenfra sett i et overordnet styringsperspektiv. Studiens hensikt er å forene disse to debattene, ved å studere koblingen mellom idrettsorganisasjonens indre liv og dens rolle i samfunnet.

I debatten om de frivillige organisasjonene generelt skrives det at utviklingen går mot et todelt organisasjonssamfunn, der det lokale og det nasjonale nivået i organisasjonene lever hver sine liv. I den interne debatten om NIFs organisasjon, sies det at kontakten mellom sentrum og periferi må fornyes og at idrettskretsene ikke lenger oppfyller sitt mandat om å være bindeleddet mellom organisasjonen sentralt og lokalt. Med utgangspunkt i Makt- og demokratiutredningens metaforiske beskrivelse, er mitt hovedspørsmål: ”Er NIF en organisasjon der det nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen lever hver sine liv?”

Jeg benytter meg av to kvalitative metoder i denne studien, intervjuer og dokumentanalyse. Intervjumaterialet består av åtte kvalitative intervjuer med ledere i ulike idrettslag, samt med to ledere i en idrettskrets. Til grunn for dokumentanalysen ligger en rekke idrettspolitiske dokumenter.

Studien består av fire analytiske kapitler som belyser hovedspørsmålet. I kapittel 4 svarer jeg på spørsmålet: Hva er NIFs offisielle mål og strategier? I kapittel 6 spør jeg: Hva er NIFs formelle organisasjonsstruktur? I kapittel 7 er fokus på hvordan lagene beskriver kommunikasjonsstrukturene i organisasjonen, og i kapittel 8 fortolkes eventuelle variasjoner i lagenes kommunikasjonsstrukturer i lys av idrettslagenes idrettsforståelse.

Studien nyanserer de beskrivelsene som ble presentert i Makt- og demokratiutredningen. Denne studien viser at NIF er preget av mange idrettsforståelser både sentralt, regionalt og lokalt i organisasjonen. Idrettskretsene, som kritiseres i den idrettspolitiske debatten, får relativt stor frihet til å utforme sitt eget arbeid ut mot de lokale lagene. Studien viste hvordan idrettskretsen hadde fokus på lagenes behov, kompetanseheving, informasjon og oppsøkende arbeid og større satsing på færre lag som sentrale strategier. Idrettskretsen ble derfor en stor støttespiller for de lagene som drev samfunnsrettet aktivitet. Idrettslag med større grad av medlemsrettet aktivitet så ut til å velge andre kommunikasjonsstrukturer i organisasjonen, enn de med idrettskretsen.

Norske idrettslag utgjør en svært variert og mangfoldig gruppe, og viser seg å være både samfunnsrettede, medlemsrettede og egenorienterte. Studien legger vekt på hvordan det er de kulturelle forskjellene mellom lagene, lagenes idrettsforståelse, som i stor grad kan forklare variasjonene i lagenes kommunikasjonsstrukturer i organisasjonen.

Studien introduserer tre nye begrepspar, som beskriver de ulike lagenes behov, men også utgangspunktet for lagenes ulike kommunikasjonsstrukturer: lokal tilrettelegging, regional oppfølging, og sentralt samarbeid.

Studien avsluttes med å diskutere funnene både i den sosiologiske debatten, om de frivillige organisasjonene generelt, og i den idrettspolitiske debatten, om NIFs fremtidige organisering. Et spennende spørsmål videre er om NIF, ved å styrke alternative kommunikasjonsstrukturer kan gi organisasjonen større troverdighet som formidler mellom de lokale lagene og storsamfunnet i fremtiden.

Forord

Våren 2001 var jeg med å arrangere et seminar på Høgskolen i Telemark. Jeg studerte idrettsadministrasjon, og gjennom hele studieåret hadde vi, et team på åtte studenter, arbeidet med problemstillingen: ”Fremtidig medlemskapstilknytning i idretten sett fra et individuelt ståsted”. Arbeidet munnet ut i et seminar, ”Trender, idrett og organisering”, hvor jeg holdt et innlegg som kritiserte NIF for å ikke å ta individene på alvor. I et samfunn der enkeltpersoner får større og større valgmuligheter, ønsker, behov og krav til sine omgivelser, må organisasjonene utvikle seg raskere for å henge med. Jeg kritiserte NIF for ikke å kommunisere godt nok med medlemmene. Jeg foreslo at løsningen lå hos individene. Kompetanserike mennesker kunne selv styre sin egen idrett. Sammen kunne folk dekke sine egne ønsker og behov. Jeg nærmest foreslo det som i denne studien er betegnet som egenorientering. Likevel en form for egenorientering der individene tok styringen sammen, i en form for organisert individualisme. Jeg avsluttet innlegget med å vise en tegning av en gjeng mennesker som bar en nøkkel seg i mellom.

Etter at jeg flyttet til Oslo, for å studere sosiologi, var jeg i en periode leder i idrettslaget Majorstuen Boldclub. Dette fotballaget var nettopp en slik kameratgjeng som kunne blitt beskrevet som en her og nå organisert kameratgjeng. Vi ordnet alt selv. Vi leide treningsfelt om vinteren, vi avtalte treningskamper på vårsesongen og vi meldte oss på turneringer. Det var våre egne opplevelser som sto i sentrum, og så lenge vi klarte å samle nok folk til å spille fotball en gang i uka holdt vi sammen. Det var en flott gjeng og vi hadde mye moro, men foruten gleden vi selv hadde av å møtes og spille fotball sammen, må vi nok konstatere at Majorstuen Boldclub ikke bidro med noe særlig mer enn trivsel for oss som holdt på. Viktig nok det, men klubben ble lagt ned i vinter, etter to sesonger med 7'er fotball. Noe av kritikken av ”her og nå” organiserte lag og foreninger, er at de ikke bidrar med annet enn til å være til det enkeltes medlems nytelse og at lagene sjelden opprettholdes særlig lenge. I så måte var vår lille boldclub en bekreftelse på anklagene.

Likevel var det beundringsverdig hvor mye post og informasjon jeg fikk tilsendt fra ulike ledd i Norges idrettsforbund, i denne lille perioden som leder for fotballaget. Kommunikasjonen, ut mot idrettslagene, som jeg hadde kritisert noen år tidligere, var det virkelig ingenting å si på. Det inspirerte meg underveis i denne oppgaven, å erfare dette, for denne oppgaven handler nettopp om hvordan Norges idrettsforbund møter lagene, og hvordan ulike idrettslag kommuniserer med idrettsorganisasjonen.

Dette bringer meg til alle de idrettslagene jeg besøkte underveis, da jeg intervjuet idrettslagsledere i til sammen elleve ulike idrettslag. Jeg besøkte dessuten også en idrettskrets hvor jeg fikk intervju to av lederne i denne idrettskretsen. Siden jeg har valgt å anonymisere dere i denne oppgaven, får jeg nøye meg med å takke dere i samlet tropp. Tusen takk for de gode samtalene jeg hadde med dere. Jeg ble godt tatt i mot av samtlige, og det slo meg under hvert intervju, hvor engasjerte dere var, og hvor mye godt arbeid dere la ned i deres respektive lag! Tusen takk for hjelpa!

Jeg vil også benytte dette forordet til å takke en rekke andre medmennesker som har vært til inspirasjon underveis i denne oppgaven. Jeg vil takke alle på Institutt for idrett og friluftsliv på Høgskolen i Telemark, hvor man alltid tas imot med åpne armer! Spesiell takk til Inger Lise, Jan Ove og Gerd, samt tidligere Instituttleder Rolf Novsett, som var til umåtelig stor inspirasjon da jeg studerte idrett i Bø. Jeg skulle gjerne hatt dere som forelesere igjen! Jeg vil takke Arne Fagerlie i NIF, som har hjulpet meg underveis, og som faktisk var han som var min motspiller den gangen, på seminaret i Bø. Denne gangen skal jeg ikke foreslå noen todelt organisasjon, men heller rette fokus på hvordan NIF kan fortsette å være en mangfoldig organisasjon. Jeg tror utfordringen ligger i det å ta idrettslagenes mangfold på alvor. Men det kommer vi tilbake til i denne oppgaven. Jeg vil også benytte anledningen til å takke alle venner, kjente og familie som har heiet på meg på vei over målstreken!

Tilslutt er det tre personer jeg skylder en ekstra stor takk for hjelpa i arbeidet med denne oppgaven. Jeg vil takke så mye min gode slektning og sosiolog Asbjørn Johannessen på Høgskolen i Oslo, for mye god hjelp og mange gode innspill underveis. Arvid Fennefoss, ved Universitetet i Oslo, hjalp meg masse i en hektisk innspurt og tok seg god tid, selv på lørdagene. Tusen takk! Og sist, men først og fremst min hovedveileder Ørnulf Seippel, ved Institutt for samfunnsforskning, som alltid har motivert meg og utløst gode ideer, som har gjort denne oppgaven mulig. Tusen takk!

Men ansvaret for teksten skal jeg ta selv.

Oslo, mai 2006

Marius H. Johannessen

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	II
FORORD.....	IV
1 INNLEDNING	1
1.1 BEGRUNNELSE FOR STUDIEN	2
1.2 SPØRSMÅLENE.....	5
1.3 DISPONERING AV OPPGAVEN	7
2 TEORETISKE PERSPEKTIVER	8
2.1 SIVILSAMFUNNET OG DE FRIVILLIGE ORGANISASJONENE.....	8
2.2 ORGANISASJONENES EKSTERNE ROLLE.....	9
2.3 ORGANISASJONENS INDRE RELASJONER	14
2.4 STRATEGISK SAMSVAR	20
3 FORSKNINGSOPPLEGG OG METODE.....	22
3.1 STUDIENS FORSKNINGSOPPLEGG	22
3.2 DOKUMENTENE	24
3.3 INTERVJUENE.....	25
3.4 TEMASENTRERT ANALYSE	33
3.5 TROVERDIGHET, BEKREFTBARHET OG OVERFØRBARHET	34
3.6 FORSKNINGSETIKK	35
4 NIFS OFFISIELLE MÅL OG STRATEGIER.....	37
4.1 IDRETTSFORBUNDETS VISJON OG VIRKSOMHETSIDÉ	37
4.2 NIFS OFFISIELLE STRATEGI.....	40
4.3 IDRETTSKRETSENS STRATEGIER.....	42
4.4 OPPSUMMERING	46
5 NIFS FORMELLE ORGANISASJONSSTRUKTUR	48
5.1 ORGANISASJONSLEDDENE OG ARBEIDSFORDELING.....	48
5.2 OPPSUMMERING	55
6 IDRETTSLAGENES KOMMUNIKASJONSSTRUKTURER.....	56
6.1 BESKRIVELSER AV KONTAKTENS FORM OG INNHOLD.....	56
6.2 OPPSUMMERING	68

7 VARIASJONER I IDRETTLAGENES KOMMUNIKASJONSSTRUKTURER I LYS AV LAGENES IDRETTSFORSTÅELSE.....	71
7.1 IDRETTLAGENES IDRETTSFORSTÅELSE	71
7.2 IDRETTSFORSTÅELSENE OG KOMMUNIKASJONSSTRUKTURENE	78
7.4 OPPSUMMERING	84
8 OPPSUMMERENDE DISKUSJON.....	86
8.1 KOMMENTARER TIL DEN IDRETTSPOLITISKE DEBATTEN	86
8.2 KOMMENTAR TIL MAKT- OG DEMOKRATIUTREDNINGEN	88
9 LITTERATUR.....	91
INTERVJUGUIDE FOR IDRETTSLAGSINTERVJU.....	VIII
INTERVJUGUIDE FOR IDRETTSKRETSINTERVJU.	XVIII

1 Innledning

Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité (NIF)¹ er Norges største frivillige organisasjon med 1,2 millioner medlemmer (NIF 2004: 2).² Dette utgjør hele 26 prosent av alle som er medlem i ulike frivillige organisasjoner i Norge (Enjolras 2004: 9). NIFs overordnede visjon er å være fremste bidragsyter til å oppnå idrett for alle, og dette skal gjøres mulig ved hjelp av en rekke organisasjonsledd på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. NIF er en paraplyorganisasjon, og består på nasjonalt nivå av et sentralledd og 55 særforbund, på regionalt nivå av 19 idrettskretser, særkretser og regioner,³ samt på lokalt nivå av det 365 idrettsråd og 12 175 idrettslag.⁴ I tillegg til å være ordnet geografisk, er de ulike organisasjonsleddene strukturert i to linjer, NIF-linjen og særforbundslinjen (SF-linjen). Disse to linjene har ulike roller i organisasjonen. NIF-linjen består av idrettskretsene og idrettsrådene, mens SF-linjen består av særforbundene og særkretsene. NIF-linjen skal arbeide strategisk og ha hovedansvaret for rammebetingelsene for norsk idrett, mens særforbundslinjen skal ha ansvaret for aktivitet, utvikling av enkeltidretter og for å utvikle egne idrettspolitiske mål (Enjolras 2004: 11).

Det er forholdet mellom de lokale idrettslagene og den øvrige idrettsorganisasjonen som er temaet i denne oppgaven. Samtidig er det studiens ambisjon ved å belyse dette, kunne kaste lys over organisasjonens rolle i samfunnet. Hovedfokus vil være på lagenes kontakt med den regionale idrettskretsen, men fordi lagene også har andre ledd å forholde seg til, omfatter studien også idrettslagenes kontakt med øvrige organisasjonsledd i NIF. Idrettslagene er der hvor medlemmene er og der hvor aktiviteten finner sted,⁵ mens idrettskretsen er Norges Idrettsforbunds forlengede arm ut i fylkene og skal være bindeleddet mellom de lokale lagene og organisasjonen sentralt (NIF 1999b: 21).

¹ Norges Idrettsforbund & Olympiske Komité vil noen ganger forkortes til NIF, og noen ganger refereres til som idrettsorganisasjonen eller Norges idrettsforbund.

² Totalt har organisasjonen 1,9 millioner medlemskap. Dette tallet er høyere enn antall medlemmer, fordi et medlem kan ha medlemskap i flere særforbund.

³ Det finnes et stort antall særkretser, da alle de 55 særforbundene kan ha et regionalt ledd i kretsen. Det er likevel mange av de små særforbundene, som ikke har særkretser i alle de 19 kretsene. Dessuten har mange særforbund de siste årene valgt å regionalisere særkretsene, samle flere særkretser i større regioner.

⁴ I kapittel 5 gis en grundigere gjennomgang av hvordan NIF er organisert.

⁵ Dette gjelder i hovedsak de aktive medlemmene. Passive medlemmer, definert som de som bare støtter lagets arbeid økonomisk ved å betale lagets kontingent, eller de som kun yter beskjedene frivillig bidrag, trenger ikke fysisk ”å være” i idrettslaget, på treningsfeltet, i klubbhuset osv.

I dette kapitlet vil jeg først begrunne hvorfor dette er et interessant tema. Først presenteres en sosiologisk begrunnelse, som peker mot endringer i de frivillige organisasjoner generelt. Deretter viser jeg hvordan temaet er del av en pågående idrettspolitisk debatt. Til slutt begrunnes temavalget på bakgrunn av tidligere forskningsarbeider om norske idrettslag. Jeg formulerer videre mitt forskningsspørsmål og hvordan jeg vil belyse dette ved å svare på fire delspørsmål. Til slutt viser jeg gangen i fremstillingen.

1.1 Begrunnelse for studien

For det første har studien en klar sosiologisk begrunnelse. Den avsluttede Makt- og demokratiutredningen⁶ konkluderer med at "(...) årtusenskiftet representerer et tidsskille for frivillig organisering i Norge" (Østerud m. fl 2003: 141). Det skrives at frivillige organisasjoner er på vei bort fra å være konfliktorientert og samfunnsrettet, til å bli konsensusorientert og medlemsrettet. Folkebevegelsene som var sentrale element i oppbyggingen av den norske velferdsstaten er i ferd med å gå i oppløsning.

Organisasjoner som førte brede grupper fra hver krik og krok av landet inn i det offentlige rom, har mistet mye av sin tidligere styrke. Mens disse organisasjonene var bygd opp omkring en balanse mellom lokale identiteter og engasjement på den ene siden, og nasjonale ambisjoner og prosjekter på den andre, ser vi nå fremveksten av organisasjonsformer som er mindre enhetlige og sammensatte. Det lokale og det nasjonale nivået i organisasjonene lever hver sine liv (Østerud m. fl. 2003: 142).

Den nye medlemsrettingen ses gjerne i sammenheng med en generell individualiseringstrend i samfunnet. Medlemmene er blitt mer opptatt av å stimulere individuelle behov, enn å engasjere seg for organisasjonens mer samfunnsrettede oppgaver (Østerud m.fl. 2003: 141-151). Det utvikles dermed en form for egenorientert frivillighet. Dette vil true den tradisjonelle frivillige organisasjon, som tradisjonelt har vært basert på individuelle medlemskap, samt en demokratisk og hierarkisk organisasjonsstruktur, der samfunnsrettede oppgaver har vært sentrale. "Denne integrerte modellen, der ein finn att dei same laga lokalt som nasjonalt, skil seg som nevnt frå organisasjonssamfunna i mange andre land, der vi i større grad kan snakke om "todelte" organisasjonssamfunn med svake band mellom nivåa" (Wollebæk og Selle 2002: 70). Medlemsrettede lokallag vil ikke kunne fylle de store

⁶ Makt- og demokratiutredningen var et stort statlig prosjekt med hovedoppgave å studere "vilkårene for det norske folkestyret og endringer i disse". En forskergruppe på fem organiserte arbeidet med utredningen som varte mellom 1998-2003. Arbeidet resulterte i et stort antall bøker, rapporter og artikler (Østerud m.fl. 2003:9).

folkebevegelsenes samfunnsmessige funksjoner (Østerud m.fl. 2003: 151). I Makt- og demokratiutredningen forventes det at vi også i Norge går mot et mer todelt organisasjonssamfunn. I dag skjer veksten i mer ”uforpliktete og uformelle aktiviteter rettet mot nærmiljø, kultur og fritid” (Wollebæk og Selle 2001: 226). Lagene får dermed preg av ”her og nå” organisering. Denne formen for organisering er desentralisert, nettverksbasert, spesialisert og profesjonalisert. Organisasjonsformen er mindre stabil, fordi den bygger på medlemmenes umiddelbare ønsker og behov. Medlemmene må tilfredstilles raskt og det er nytelsen og ikke nytten ved aktiviteten som er i fokus (Østerud m. fl. 2003: 147). Dette fører til spenninger mellom hvordan organisasjonen tradisjonelt har legitimert seg sentralt og hvordan den virker lokalt. Om Makt og demokratiutredningen har rett, mister den frivillige organisasjonen sin legitimitet som en viktig velferdsprodusent som utfører samfunnsrettede oppgaver. Hovedspørsmålet i denne studien er om og hvordan vi kan se trekk av en slik todeling i det som er den største aktøren på frivillighetsfeltet, Norges idrettsforbund og olympiske komité.

For det andre har denne studien et klart idrettspolitisk motiv. Helt siden sammenslåingen av NIF og NOK i 1996 har NIFs fremtidige organisasjonsstruktur vært diskutert og en rekke utrednings- og arbeidsgrupper har arbeidet med temaet om å etablere en handlekraftig organisasjon med evne til å møte morgendagens samfunn (NIF 1999a: 5). Ved idrettstinget i 2003 ble det nedsatt et organisasjonsutvalg med mandat om å vurdere og foreslå forbedringer av organisasjonsstrukturen, studere organisasjonens regionale nivå, og se på mulighetene for å fornye idrettskretsen. Utvalget skal identifisere dobbeltarbeid i organisasjonen, redusere antall særforbund og tilslutt gjennomgå og tydelig avgrense ansvar og rollefordeling mellom NIF sentralt, særforbund, særkretser, idrettskretser og idrettsråd (NIF 2005: 2). Ett viktig spørsmål i dette arbeidet har vært om det er en målkonflikt mellom den organisasjonsmodell man ideelt sett ville konstruere nedenfra, sett med brukernes øyne, og den modellen man ville konstruere ovenfra, sett i et overordnet styringsperspektiv.

I en kronikk med overskriften ”NIF må ut av toppidretten” presenterte tidligere idrettspresident og tidligere ekspedisjonssjef ved idrettsavdelingen i Kulturdepartementet, Hans B. Skaset, fire hovedutfordringer for norsk idrett, der et av punktene var:

Kontakten mellom sentrum og periferi i organisasjonen må fornyes. Idrettskretsene har historisk sett hatt mandatet for å være bindeledd mellom det lokale og det sentrale, på de lokale ledds premisser. Tiden er inne til å erkjenne at idrettskretsene ikke målbærer denne forpliktelse. Et tungt og samlet engasjement for lokale interesser har vært fraværende i tingforsamlingen de senere år. Siden dette elementet er helt avgjørende

for NIFs legitimitet som nasjonal operatør og meningsbærer, bør alternative kontaktformer utvikles, fortrinnsvis basert på direkte kontakt med idrettsrådene (Skaset 2004).

Idrettskretsene får skylden for ikke å kommunisere lagenes ønsker og behov oppover i organisasjonen, mens NIF sentralt får kritikk for ikke å ta de lokale interessene på alvor. Mens de lokale lagene endrer seg raskt og i takt med medlemmenes ønsker og behov, er organisasjonen sentralt tregere og tilpasser seg for seint. Det som skjer er at idretten, på samme måte som andre frivillige organisasjoner, er utsatt for et press i retning av tilpasning og fornyelse. Nye idrettsaktiviteter fører med seg nye verdier som kan virke fremmede for den tradisjonelle idretten, og idrettens organisering kan derfor oppfattes som beklemmende tradisjonell (Seippel 2003: 17). Debatten omhandler organisasjonen på alle dens nivåer og hvordan organisasjonen forsøker å samkjøre sin politikk på sentralt, regionalt og lokalt.

For det tredje viser undersøkelser av norske idrettslag, at de lokale lagene på mange måter er autonome ledd, sterke nok til å organisere sin egen aktivitet uten hjelp fra organisasjonen sentralt. For eksempel viser studier av Seippel og Enjolras (2001: 37) at bare 1,2 prosent av idrettslagenes totale inntekter kommer fra Norges Idrettsforbund, og at 85,4 prosent av lagene ikke får rene økonomiske overføringer fra NIF.⁷ I tillegg viser en undersøkelse gjort i Akershus (Enjolras 2004) at hele en fjerdedel av lagene aldri har deltatt i noen tiltak igangsatt av idrettsråd, idrettskrets, Idrettens studieforbund (ISF),⁸ særkrets eller særforbund. Halvparten av lagene har deltatt i tiltak i regi av idrettskretsen, mens mindre enn 20 prosent av lagene har deltatt i tiltak fra ISF.⁹ Derimot er det 67 prosent av lagene som deltar i idrettsrådet (Enjolras 2004: 37). Studien viser at det er ulikt hvordan lagene har kontakt med sentrale og regionale ledd i organisasjonen. Det studien ikke forklarer er hvilke lag som har kontakt med hvilke ledd. Å avdekke forskjeller mellom lagene og fortolke dette er et av målene i dette kvalitative prosjektet.

Berit Skirstad avslutter sin beskrivelse av norske idrettslag med å spørre hvilken betydning NIF egentlig har for lagene og etterlyser casestudier av ulike typer idrettslag for å øke forståelsen av disse utfordringene (Skirstad 2001: 249). De senere årene er det gjort relativt mange kvantitative studier av norske idrettslag. Mange har fokusert på mangfoldet av

⁷ Det legges imidlertid økonomiske midler i ulike servicetiltak for lagene. For eksempel kursing i kretsene.

⁸ Idrettens Studieforbund (ISF) er et av 22 studieforbund i Norge. ISFs formål er å være et samordnings- og tilretteleggingsorgan for utdannings- og opplæringsvirksomhet innen Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité (NIF). Se kapittel 5.3.1 for mer om ISF.

⁹ Dette kan imidlertid skyldes at ISF i Akershus er en integrert del av idrettskretsen, og at lagene ikke klarer å skille mellom tiltak i regi av krets og ISF (Enjolras 2004: 37).

idrettslag, eller om økonomiske forhold for lagene (Enjolras 1999; Enjolras og Seippel 1999 og 2001; Seippel 2002; Skirstad 2002; Seippel 2003; Enjolras 2004). Det poengteres i disse studiene at det er behov for mer kunnskap om koblingen mellom de lokale lagene og den øvrige organisasjonen, gjerne gjennom casestudier av ulike typer idrettslag.¹⁰ Denne oppgaven har som mål å være en slik kvalitativ studie, som ved å ha fokus på forholdet mellom de lokale idrettslagene og de regionale og sentrale organisasjonsleddene, har som ambisjon og belyse de mer generelle trekkene i sivilsamfunnet.

1.2 Spørsmålene

Denne undersøkelsen har ett hovedspørsmål, som belyses ved hjelp av fire delspørsmål. Hovedspørsmål er: *Er NIF en organisasjon der det nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen lever hver sine liv?* Spørsmålet er knyttet til Makt- og demokratiutredningen, der en av konklusjonene er at de frivillige organisasjonene ser ut til å gå mot en todeling, der ”det lokale og det nasjonale nivået i organisasjonene lever hver sine liv.” De lokale idrettslagene er medlemsrettede og nytelsesorientert, mens det sentrale ledd fortsatt har ambisjoner om å utføre samfunnsrettede oppgaver. Om dette metaforiske bildet, som Makt- og demokratiutredningen tegner for de frivillige organisasjonene, også skulle gjelde for NIF, skulle følgende hypoteser gjelde: a) NIFs sentrale mål er samfunnsrettede, b) De lokale idrettslagene er medlemsrettede, c) Det er liten eller ingen kontakt mellom de lokale lagene og de øvrige regionale og sentrale organisasjonsleddene. Hovedspørsmålet, som tar utgangspunkt i den sosiologiske debatten om de frivillige organisasjonenes rolle i samfunnet, skal belyses med fire delspørsmål, som mer direkte berører den idrettspolitiske debatten, om NIFs fremtidige organisering.

Studien har en kvalitativ tilnærming, og har til hensikt å både gi gode beskrivelser av, og fortolke hvilke ”liv” som leves i organisasjonen og hvordan det nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen er knyttet sammen. Jeg redegjør først for de fire delspørsmålene, før jeg viser hvordan spørsmålene henger sammen og belyser hovedspørsmålet.

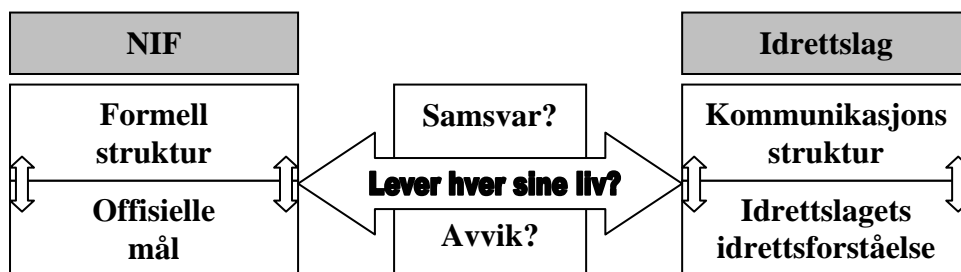
Delspørsmål 1 er: *Hva er NIFs offisielle mål og strategier?* Dette spørsmålet skal belyse organisasjonens rolle i samfunnet og hvilke strategier den har i arbeidet ut mot de lokale idrettslagene.

¹⁰ Ørnulf Seippel (2002: 11) skriver i sin studie av norske idrettslag, at en av hovedutfordringene for norsk idrett er ”(...) utviklingen av forholdet mellom NIF og de frivillige idrettslagene.”

Delspørsmål 2 er: *Hva er NIFs formelle organisasjonsstruktur?* Dette spørsmålet har til hensikt å beskrive: 1) NIFs organisasjonsledd, 2) hvilke oppgaver hvert ledd skal utføre knyttet til disse, og 3) hvordan leddene hierarkisk er knyttet sammen. Disse tre aspektene utgjør det som er NIFs formelle organisasjonsstruktur.

Delspørsmål 3 er: *Hvordan kommuniserer idrettslagene med den øvrige idrettsorganisasjonen?* Dette spørsmålet har til hensikt å beskrive kommunikasjonsstrukturer i NIF. Lagenes beskrivelser av kontakten med øvrige organisasjonsledd kan omfatte flere aspekter. Jeg har valgt å fokusere både på kommunikasjonens form, hvordan den utføres, og dens innhold, hva den omhandler. Det vil også bli tatt hensyn til lagenes vurderinger.

Delspørsmål 4 er: *Hvordan kan eventuelle variasjoner i idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer forklares i lys av lagenes idrettsforståelse?* De eventuelle forskjellene mellom lagene og hvordan de kommuniserer med den øvrige idrettsorganisasjonen, kan fortolkes på flere måter. I denne studien har jeg valgt å gjøre dette i en kulturell tilnærming, der kultur defineres som idrettsforståelse. De eventuelle variasjonene i måtene å kommunisere med den øvrige idrettsorganisasjonen, skal ses i lys av hvilke tanker, ideer og forestillinger om idrett finnes i idrettslaget.



Figur 1.2 Arbeidsmodell for hvordan studiens delspørsmål henger sammen med hovedspørsmålet.

Arbeidsmodellen viser hvordan NIFs offisielle mål tenkes som utgangspunkt for NIFs formelle organisasjonsstruktur. Idrettslagenes idrettsforståelser tenkes å virke inn på hvordan lagene kommuniserer i organisasjonen, hvilke kommunikasjonsstrukturer de benytter. På hvilken måte NIFs formelle struktur samsvarer eller avviker fra idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer, avgjør i hvilken grad det vil gi mening å si at de to organisasjonsnivåene lever hver sine liv.

1.3 Disponering av oppgaven

Oppgaven er strukturert på følgende måte: I kapittel 2 presenterer jeg de begreper og typologier, som er brukt for å beskrive og fortolke mine spørsmål. I kapittel 3 belyser jeg mitt forskningsopplegg og metode. Jeg begrunner mitt valg av kvalitativ metode, samt de praktiske metodevalg for studien. I kapittel 4 belyser jeg delspørsmål 1: hva er NIFs offisielle mål og strategier? I kapittel 5 svarer jeg på delspørsmål 2: hva er NIFs formelle organisasjonsstruktur? Kapittel 6 er knyttet til delspørsmål 3: hvordan kommuniserer idrettslagene med den øvrige idrettsorganisasjonen? Her gjør jeg rede for idrettslagenes beskrivelse av kommunikasjonen med NIFs sentrale, regionale og lokale organisasjonsledd. I kapittel 7 fortolker jeg mulige variasjoner i idrettslagenes kontakt med den øvrige idrettsorganisasjonen ved å belyse lagenes idrettsforståelse. Avslutningsvis, i kapittel 8, oppsummerer jeg og diskuterer oppgavens hovedspørsmål: Er NIF en organisasjon der det nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen lever hver sine liv? Mine funn diskuteres der både knyttet til den sosiologiske debatten om de frivillige organisasjonenes rolle i samfunnet, og i den mer praktiske idrettspolitiske debatten.

2 Teoretiske perspektiver

For å kunne besvare mine forskningsspørsmål, benytter jeg et sett begreper og typologier som presenteres i dette kapitlet. Først vil jeg belyse: 1) forholdet mellom sivilsamfunnet og de frivillige organisasjonene, og 2) organisasjonenes samfunnsmessige betydning, i hvilken grad de er samfunnsrettet, medlemsrettet eller egenorienterte. Kapitlet fortsetter med å avklare begreper og typologier som er knyttet til NIFs indre relasjoner, og hvordan organisasjonsnivåene i NIF har kontakt. I denne delen er begrepene om organisasjonens mål- og strategier, organisasjonsstrukturer og kultur sentrale. Til slutt avklares bruken av begrepet strategisk samsvar som brukes i den avsluttende diskusjonen i denne studien.

2.1 Sivilsamfunnet og de frivillige organisasjonene

Denne studien handler om noe som skjer i sivilsamfunnet. Betegnelsen ”sivilsamfunnet” viser som oftest til de delene av samfunnet som ikke er staten, ikke er familielivet og ikke er markedet. I sivilsamfunnet finner vi de frivillige organisasjoner, de politiske partier, kooperative organisasjoner og samvirkeorganisasjoner, stiftelser, sosiale bevegelser, aksjoner og kirkelige fellesskap. Ofte brukes betegnelsen ”frivillig sektor” om denne delen av samfunnet. Dette er ofte en strammere betegnelse som favner om fritids-, interesse-, og verdibaserte medlemsorganisasjoner, store og små foreninger med varierende antall medlemmer (Lorentzen 2004: 18). Den enkeltes ønske om å gjøre noe i samfunnet på denne arena, betegnes ofte som et sivilt engasjement. Lorentzen (2004: 18) beskriver forholdet mellom den enkeltes sivile engasjement og sivilsamfunnet slik: ”(...) den enkeltes evne til å engasjere seg i noe utenfor seg selv, til å gløde for noe, bli en ildsjel for et prosjekt, en sak eller en idé som går utover seg egne private interesser. Entusiasmen formidles til et kollektiv der flere gløder for samme sak drar lasset sammen. Summen av slike store og små initiativ danner det som blir sivilsamfunnet.”

Slike ”store og små initiativer” er ofte organisert innenfor frivillige organisasjoner. De frivillige organisasjonene er mange og de er svært ulike både i form og innhold. I Stortingsmelding nr. 27 (1996-97) ”*Om statens forhold til frivillige organisasjoner*”, defineres

slike organisasjoner som ”medlemsbaserte sammenslutninger med et allmennyttig siktemål, en demokratisk styringsstruktur og et nasjonalt ledd som binder sammen lokale enheter”.¹¹

Som enkelt individ kan man delta eller bidra i de frivillige organisasjonene på mange måter. Å komme i kontakt med de frivillige organisasjonene kan være alt fra å kjøpe et lodd av nabogutten, til selv å delta på møter i regi av en forening. Medlemskapet er likevel det vanligste bidraget.¹² Det totale antallet medlemskap i frivillige organisasjoner i Norge, medregnet medlemskap i fagforeninger og politiske partier, anslås til 5,8 millioner (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 52).¹³ Det betyr at hvert enkelt individ er medlem av gjennomsnittelig 1,7 frivillige organisasjoner. Hele 73 prosent av befolkningen mellom 16 og 85 år er medlemmer av en eller flere organisasjoner (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 52). Disse tallene ville trolig vært enda høyere om man hadde inkludert barn og unge under 16 år. Norges Idrettsforbund er Norges største frivillige organisasjon, med 1,9 millioner medlemskap, og i denne organisasjonen er hele 44,4 prosent barn og unge under 19 år (NIF 2002: 10).

2.2 Organisasjonenes eksterne rolle

De frivillige organisasjonene har i mer enn hundre år spilt en svært synlig og viktig rolle i det norske samfunn (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 75). Organisasjonenes har blitt antatt å ha en evne til å skape fellesskap, samhörighet, identitet og drive meningsfulle aktivitet” (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 20). Det rettes mange forventningene ut mot de frivillige organisasjonene. For det første verdsettes deres evne til å være sosiale møteplasser, der mennesker treffes og integreres. Sentralt i denne tilnærmingen er Robert D. Putnams

¹¹ I NOU rapport 17 for 1988 klassifiseres hele ti typer frivillige organisasjoner etter hva som er dens hovedaktivitet. Organisasjonene som blir nevnt er idrettsorganisasjoner og idrettslag, kulturvernorganisasjoner, natur- og friluftorganisasjoner, miljøvernorganisasjoner, humanitære og sosiale organisasjoner, religiøse og livssynsorganisasjoner, kvinneorganisasjoner og kvinnesaksforeninger, hobbyforeninger, menneskerettighets og solidaritetsorganisasjoner, velforeninger, grendelag, nærmiljøorganisasjoner og borettslag, spontane aksjonsgrupper og andre foreninger og lag. I tillegg til disse finnes det også en rekke organisasjoner, som arbeidslivsorganisasjoner og politiske organisasjoner som driver betydelig frivillig arbeid, men som faller utenfor den over nevnte definisjonen. Det er med andre ord stor bredde i hva de frivillige organisasjonene driver med, og hvilken rolle de spiller i samfunnet.

¹² Medlemskap i en frivillig organisasjon kan enten være aktivt eller passivt. Skillet viser til om individet bare betaler kontingenten, eller om personen deltar aktivt i organisasjonens arbeid.

¹³ Forfatterne påpeker at tallet sikkert er høyere i og med at utvalget består av mennesker som er 16 år eller eldre. Slik blir barne- og ungdomsorganisasjonene underrepresentert. Dessuten blir organisasjoner av meget passiv karakter ofte glemt når man svarer på slike undersøkelser. For eksempel Norsk Luftambulans (800.000 medlemmer) og NAF, Norsk Automobilforbund (410.000 medlemmer) (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 52).

begrep om sosial kapital. Putnam (2000: 19) skriver at det grunnleggende utgangspunktet for teorien om sosial kapital er ideen om at sosiale nettverk er verdifulle. Begrepet om sosial kapital refererer til relasjoner mellom individer. Når individer inngår i sosiale nettverk, sikres individets integrasjon og gevinsten er blant annet tillit til andre mennesker. I denne studien er det særlig distinksjonen mellom to former for sosial kapital som skal benyttes. Putnam (2000: 22) forklarer hvordan sosial kapital kan knytte folk sammen i sosiale nettverk, som kan preges av enten ”bonding” eller ”bridging”.

Bonding er en ekskluderende form for sosial kapital, og viser til nettverk mellom identitetsmessig homogene aktører. Den homogene gruppen kan for den enkelte by på mange ressurser, men denne formen kan også etablere sosiale inn- og ut grupper.

Bridging betyr at nettverket består individer som ikke nødvendigvis er like. De kan eksempelvis ha ulik sosial tilhørighet, etnisk opprinnelse, alder og kjønn. Denne nettverksformen øker informasjonsutveksling mellom ulike grupper, og gir større gevinster i form av ressurser og handlingsmuligheter for både individer, organisasjoner, og for samfunnet.

For det andre tillegges organisasjonene en demokratisk rolle, både som en arena der medlemmene lærer seg hvordan et demokrati fungerer og som en alternativ kanal for påvirkning. Til sist er det gjerne organisasjonenes økonomiske rolle som trekkes frem. En undersøkelse gjort av Seippel (2006) viser at det bare i Oslo idrettskrets i 2005 ble lagt ned til sammen 2000 årsverk frivillig arbeid og dette tilsvarer en verdi på 690 millioner kroner. De frivillige organisasjonene spiller derfor også en betydelig økonomisk rolle, og er billige velferdsløsninger for staten. Vi kan si at organisasjonenes viktigste rolle er å skape arenaer for aktivitet og sosiale møter, der mennesker kan lære gjennom erfaring at andre er til å stole på, der man kan bygge sosiale nettverk, kompetanse og interesse for samfunnsspørsmål (Wollebæk og Selle 2002: 45).¹⁴

¹⁴ Disse egenskapene ved de frivillige organisasjonene, som gjør dem til viktige i et samfunnsperspektiv, er også de som vektlegges i den statlige idrettspolitikken. I st. meld nr 14 (1999-2000: 7) sies det at: ”For regjeringens idrettspolitik blir det i fremtiden et prioritert mål og styrke det frivillige, lokale idrettsarbeidet. Det er fire hovedgrunner til denne prioriteringen:

- De lokale, frivillige organiserte idrettsaktivitetene gir en rekke sosiale gevinster, som kommer i tillegg til de idrettslige. Frivillig idrettsorganisering bidrar til å styrke lokalt fellesskap, og skaper sosiale bånd mellom foreldre, naboer, utøvere, og andre deltakere.
- Den frivillige idretten gir trening i demokratiske samhandlingsformer. Det er regjeringens syn at dersom de frivillige og sivile demokratiske institusjonene svekkes, vil også den allmenne interessen for demokratisk deltakelse svekkes.
- Den frivillige organiserte idretten gir selv betydelige innskudd til egen drift, i form av ubetalt innsats. En vesentlig del av denne innsatsen er rettet inn mot driften av aktiviteten og organisasjonen.
- Den medlemsbaserte idretten har tradisjonelt vært basert på en fortjenestefri organisasjonsform.”

Forventningene mot de frivillige organisasjonene, er kjernen i den sosiologiske begrunnelsen for denne studien. Staten har siden de første frivillige organisasjonene ble dannet, ansett disse arenaene for verdifulle. Organisasjonene skaper noe som er samfunnet og det offentlige til gode. Det er disse verdiene som nå sies å forvitte. ”Den demokratiske infrastrukturen i forfall” er en av overskriftene i Makt- og demokratiutredningen (Østerud m.fl. 2003: 141). At dette skulle ha noe med de frivillige organisasjonene å gjøre, viser denne innsikten:

De siste årene har mange forskere fått øynene opp for at demokratiet som styringsform ikke kan tas for gitt. Interessen for gode fellesløsninger kommer ikke av seg selv, men springer ut av forhold utenfor demokratiet som styringsform. Sivilt engasjement, opptatthet av andres ve og vel, viljen til å være med på løsninger som gagnar samfunnet som helhet, krever evner til å tenke og handle i samsvar med politiske normer. Slike evner er ikke medfødte, de skapes og gjenskapes gjennom sivil deltakelse. Sivile fellesskap danner altså arenaer for *identitetsdanning, sosial integrasjon og politisk engasjement*. Danning av identitet går forut for sosial integrasjon og politisk engasjement. Hvem vi er eller oppfatter oss som å være, får avgjørende innflytelse på vårt engasjement og vår sosiale tilhørighet. Det betyr at dersom identitetsformende arenaer – som sivilsamfunnet – endrer karakter, så vil dette kunne påvirke sosial integrasjon og politisk deltakelse (Lorentzen 2004: 10).

De fleste nyere beskrivelser av det norske sivilsamfunnet og de frivillige organisasjonene viser hvordan organisasjonene har gått fra å være samfunnsrettede, til nytte for samfunnet som helhet, til å gradvis å bli mer og mer medlemsrettede, med fokus på medlemmenes ønsker og behov. Studiene viser hvordan de frivillige organisasjonene¹⁵ etter hvert går i retning av å bli egenorienterte, der individets nytelse og selvrealisering er viktigst (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000, Wollebæk og Selle 2002, Østerud, Englestad og Selle 2003).

Jeg vil i de følgende delkapitlene definere begrepene om samfunnsretting, medlemsretting og egenorientering, fordi disse begrepene blir viktige når jeg skal fortolke lagenes kommunikasjon med den øvrige organisasjonen, og når jeg skal knytte sammen debattene om sivilsamfunnets utvikling og idrettens organisering.

2.2.1 Samfunnsretting

Sivilt samarbeid om ulike allmenntilgode oppgaver i lokalmiljøet har lange tradisjoner og det er dette som er spiren til de landsomfattende frivillige organisasjonene, som dukket opp i

¹⁵ Det er gjerne idretts-, fritids- og kulturforeningene som beskrives på vei mot slike egenorientert formål.

1840-årene. De første foreningene var hovedsakelige folkelige mobilisering rundt avhold, religion, misjon, fattigdom og folkeopplysning, men også ulike økonomiske samvirker, som ”fattigkassa” og ulike forsikringsordninger. Mobiliseringen var hovedsakelig basert på et moralsk engasjement; en tro på ”saken”, eller et ønske om å fremme en idés utbredelse (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 76). Formålene var samfunnsrettet, og medlemmene var personlig engasjerte for å bedre ulike forhold i samfunnet. ”Det vokste frem en gryende bevissthet om at man måtte løfte i flokk for å kunne utrette noe i det moderne samfunnet” (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 77).

Det er mulig å trekke frem felles kjennetegn ved det vi kan kalle det ”tradisjonelle” organisasjonssamfunnet. Organisasjonene hadde som oftest en demokratisk oppbygging, de hadde en vertikal struktur med lokallagene som den laveste enheten, og de var basert på individuelle medlemskap. For flertallet av organisasjonene var formålet rettet mot å påvirke offentligheten, mot individuelle verdi og handlingsmønstre, mot å hjelpe vanskeligstilte gjennom materiell eller åndelig bistand – eller alt dette på en gang. Aktivitetene var ofte forankret i et tydelig verdigrunnlag (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 79).

I denne perioden ble også den første idrettsorganisasjonen dannet. Centralforeningen for Udbredelse af Legemsøvelser og Vaabenbrug, hadde som mål å ”oppøve dyktige fedrelandsforsvarere” (Goksøyr 1992: 9). Staten legitimerte sin økonomiske støtte til denne organisasjonen, fordi den spilte en rolle for Norges forsvar. Som de andre organisasjonene i denne perioden hvilte den på sterke kollektive og verdimeslige engasjement. Organisasjonene var medlemsbaserte og demokratisk oppbygd. Det lokale, som var kjernen i systemet, var knyttet sammen med den sentrale organisasjonen hierarkisk gjennom stabile kommunikasjonskanaler.

2.2.2 Medlemsretting

Den store fritidsrevolusjonen på 1960-tallet, førte til et større organisasjonsmangfold. Organisasjonene ble gradvis mer profesjonaliserte, sentraliserte og spesialiserte. Feltet er preget av ekspansjon da kvinner, barn og ungdom får delta på lik linje som menn. Spesialiseringen og avideologiseringen fører derimot til at organisasjonssamfunnet ikke er like sosialt integrerende, og politisk mobiliserende som før (Østerud m. fl. 2003: 145).

Det foregår en økende profesjonalisering både med hensyn til organisasjon og aktivitet, en økende sentralisering der sentralledet styrker seg på bekostning av lokalt

og regionalt nivå, en økende spesialisering med mer begrensede arbeidsoppgaver og en økende egenorganisering med aktivitet primært rettet mot egne medlemmer og støttespillere snarere enn mot samfunnet utenfor (Østerud m. fl. 2003: 156).

Denne utviklingen har mange årsaker. I tidligere studier har blant annet økende individualisering, endringer i kjønnsrollene, sentralisering, globalisering og teknologiske endring blitt fremhevet som sentrale årsaksfaktorer (Wollebæk og Selle 2002, Ibsen 1992 og Putnam 2000). Den økende medlemsrettingen betyr at de frivillige organisasjonene nå primært er rettet mot egne medlemmer og i mindre grad mot utadrettet sosialt arbeid eller den politiske dagsorden (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 50). Wollebæk og Selle (2002: 80) skriver: ”Alle dei utoverretta lagstypene med brei målsetting, misjonsrørsla, fråhaldsrørsla og fleire av dei sosiale og humanitære organisasjonane, er no nede på grunnfjellet”. Organisasjoner for idrett, kultur og fritid har tatt over den dominansen som de religiøse, sosiale og humanitære foreningene hadde på 50-tallet. De medlemsrettede og egenorganiserte foreningene øker utover på 90-tallet, mens de samfunnsrettede laga utgjør en stadig mindre andel av lag og foreninger.

2.2.3 Egenorientering

De overnevnte utviklingstrekkene viser konjunkturen av det som karakteriseres som egenorientering, et brudd på mye av det som kjennetegnet de tradisjonelle frivillige organisasjonene. Egenorganiseringen kan ses som en ekstremversjon av medlemsrettingen der aktivitetene i laget kan få et preg av ”her og nå organisering”. Egenorganiseringen kan betegnes som en prosess der man i økende grad organiserer seg for å dekke egne behov og interesser snarere enn for å arbeide for andre, eller for samfunnet som helhet. Aktiviteten er nå knyttet til individuell tilfredsstillelse. Det er den enkeltes indre opplevelse og selvrealisering som er i fokus, og aktivitetene har ingen samfunnsrettede ambisjoner. Aktivitetene begrenses til smalere saksområder og inngår i mindre grad i en helhet (Wollebæk, Selle og Lorentzen 2000: 81). Dette kan føre til at ”Det oppstår nye idrettsaktiviteter knyttet til verdier som synes fremmede for den tradisjonelle idretten, og idrettens organisering oppfattes av en del nye grupper som beklemmende tradisjonell” (Seippel 2003: 17). Medlemmenes behov må tilfredstilles her og nå, og endringene må skje raskt. Ny teknologi åpner for at individer kan organisere sin egen aktivitet og mange vil gjøre dette uten å måtte forholde seg til en overordnet organisasjon. Det viser seg at: ”den moderne frivillige legg meir vekt på

individuelle val og interesser og mindre vekt på tradisjonelle verdier og tilhørslse, samstundes som vi ser aukande interesse for korttidsoppgåver” (Wollebæk og Selle 2002: 232).

2.3 Organisasjonens indre relasjoner

Jeg vil her presentere noen begreper som blir viktige for å beskrive kommunikasjonen mellom nivåene i NIF. Først avklares mål og strategibegrepet, deretter strukturbegrepet, og tilslutt kulturbegrepet.

2.3.1 Organisasjonens offisielle mål og strategier

En organisasjons mål og strategier henger tett sammen. Et mål er hva man ønsker å utrette. En strategi forstås som en plan for hvordan man ønsker å realisere et mål (Hatch 2001: 140). Det skilles mellom to typer organisatoriske mål. De offisielle målene, som uttrykkes i offisielle dokumenter, årsrapporter og liknende, og som er av mer generell karakter, og organisasjonens operative mål, som er praktiske og handler om prosedyrer og retningslinjer som personer eller enheter i organisasjonen skal følge (Hatch 2001: 141). Hovedfokus i denne studien er NIFs offisielle mål, mens hovedfokuset på strategiene er kretsens strategier, fordi studiens fokus er idrettskretsens møte med lagene. NIFs offisielle mål og strategier presenteres i kapittel 4.

2.3.2 Strukturbegrepet

Som jeg gjorde rede for i innledningskapitlet, belyser spørsmålene i denne studien forholdet mellom NIFs formelle organisasjonsstruktur og organisasjonens kommunikasjonsstrukturer. Organisasjonsstruktur refererer gjerne til relasjonene mellom delene i en organisasjon (Hatch 2001: 185). Strukturer forstås ofte som rammer for det arbeidet som gjøres i organisasjonen. Noen ganger beskrives det arbeidet som gjøres innenfor disse rammene, som prosesser (Nylehn 1999: 15). Det kan være hvordan aktører i organisasjonen kommuniserer, treffer beslutninger og hvordan de utfører oppgaver. Men også disse prosessene kan beskrives som strukturer.

Det tradisjonelle organisasjonskartet, med bokser og piler mellom organisasjonens ulike avdelinger og nivåer, er én form for struktur, men som Mintzberg (1983: 19) uttrykker det: ”Clearly, every organization has important power and communication relationships that are not put down on paper”. Mintzberg (1983: 19-23) beskriver fem former for strukturer i en

organisasjon. I denne studien skal vi se to av disse opp mot hverandre: NIFs formelle struktur og NIFs kommunikasjonsstrukturer.

Et organisasjonskart kan gi en oversikt over organisasjonens formelle struktur ved å vise: 1) hvilke ledd finnes i organisasjonen, 2) hvordan leddene er gruppert i forhold til hverandre, og 3) fordeling av formell autoritet mellom leddene (Mintzberg 1983: 19). NIFs formelle struktur er ordnet, som de fleste tradisjonelle frivillige organisasjonene, på tre geografiske nivåer, der organisasjonsleddene er ordnet hierarkisk med nasjonale ledd, regionale ledd og lokale lag.¹⁶

Kommunikasjonsstrukturene trenger ikke være identiske med den formelle strukturen i organisasjonen, og de ulike organisasjonsleddene kan ha helt andre praksiser for hvem de kommuniserer med enn de kommunikasjonskanalene som er organisasjonens formelle. Med kommunikasjon mener jeg alt fra mennesker som snakker sammen ansikt til ansikt, via tekniske hjelpemidler som telefon, til skrevet tekst, som mail eller brev, informasjon som legges ut på hjemmesider på internett eller rapporter og lovbøker.

Når jeg skal beskrive kommunikasjonsstrukturene i NIF, er spørsmålene: 1) Hvilke ledd kommuniserer idrettslagene med? 2) Hvem er initiativtaker til denne kontakten? 3) Hvor hyppig kommuniserer lagene med øvrige organisasjonsledd? 4) Hva er innholdet i denne kommunikasjon?

Francis Sejersted (2000: 58) skriver at det er som arenaer for kommunikasjon, som gjør de frivillige organisasjonene så viktige. Man sosialiseres som samfunnsmedlemmer, gjennom hverdagslivets kommunikative praksis, først og fremst i familielivet, men også i de frivillige organisasjonene. Utviklingen av disse kommunikasjonsnettverk er med rette blitt sett på som en viktig forutsetning for utviklingen av demokratiet i dets gjennombruddsfase. Arenaer for kommunikasjon, der man kan utvikle fellesforestillinger, er spesielt viktig som basis for et sant demokrati (Sejersted 2000: 65).

2.3.3 Idrettsforståelse som kulturbegrep

Kultur- og organisasjonskultur er definert på mange ulike måter, og ofte brukes begrepet vagt og bredt. Organisasjonskultur kan forstås som delte ideer, verdier, virkelighetsoppfatninger og normer i organisasjonen (Carlsson 1984: 4), eller som mer synlig i form av bestemte adferdsmønstre som dominerer (Deal og Kennedy 1982: 4). Alvesson (2002: 17) beskriver organisasjonskultur som en slags referanseramme "(...) som består av

¹⁶ Se figur 5.1, for organisasjonskart over NIFs formelle struktur.

virkelighetsoppfatninger, uttrykksfulle symboler og verdier som individene bruker til å definere sine omgivelser, uttrykke sine følelser og foreta bedømmelser". Dermed blir individenes ideer, oppfatninger og forestillinger viktig for å forstå hvordan de handler. Utgangspunktet i denne studien er tanken om at måter å forstå idrett på kan ha virkning på hvordan idrettslagene kommuniserer med de øvrige nivåer i organisasjonen. Alvesson (1993: 2) advarer mot en bruk av kulturbegrepet der man ender opp med å referere til "alt". Kulturbegrepet blir da vanskelig å håndtere, og mindre egnet til å forklare noe som helst. Alvesson skriver at man bør bruke mer presise og mindre omdiskuterte begreper, der det er mulig. Dette er grunnen til at jeg bruker betegnelsen "idrettsforståelser" istedenfor idrettskultur i denne studien.

Hvordan idrettsforståelser kommer til uttrykk i organisasjonen kan forstås på i alle fall to måter. Den ene måten er å tenke idrettsforståelse som et subsystem i organisasjonen. Den andre måten er å tenke idrettsforståelse som en grunnleggende dimensjon, som gjennomsyrrer alle de andre subsystemene i organisasjonen (Alvesson 2002: 46).

Idrettsforståelse slik det er tenkt i denne studien, er at ulike tanker, ideer og forestillinger om idrett finnes overalt i organisasjonen. I studien gjør jeg likevel en forenkling og tenker at idrettsforståelsene i NIF kan fordele seg ulikt i organisasjonen. For eksempel tenker jeg at det kan være bestemte idrettsforståelser som offisielt formidles i organisasjonen, og at ulike idrettsforståelser kan dominere i ulike idrettslag.

Den offisielle idrettsforståelsen i organisasjonen tenkes å komme til uttrykk i NIFs offisielle mål og strategier, mens utgangspunktet for å finne frem til de ulike idrettsforståelsene i idrettslagene var å belyse to forhold i lagene: 1) hvilke mål idrettslaget hadde for arbeidet i laget, og 2) hva lederen beskrev som medlemmenes motiver¹⁷ for å drive idrett i laget. Det er viktig å poengtere at jeg her gjør en forenkling av virkeligheten, når jeg bruker disse indikatorene på å definere lagets idrettsforståelse. For det finnes helt sikkert mange ulike idrettsforståelser internt i hvert enkelt idrettslag. Seippel (2002: 37) viser for eksempel at folk i stadig større grad legger ulik mening i "lik aktivitet". Det å spille fotball

¹⁷ Seippel (2002: 36) valgte å ikke bruke motivbegrepet i sin sosiologiske studie av hva slags mening folk la i sin deltakelse i frivillig organisert idrett. Seippel viser til at begrepet av idrettspsykologer gjerne er brukt til å se hvordan motivasjon virker inn på prestasjoner på idrettsbanen. Der blir motiver behandlet som uavhengige variabler som virker inn på idrettsprestasjonen (som en avhengig variabel). Seippel velger heller å bruke "begrunnelse", fordi hans sosiologiske tilnærming ikke behandlet folks motiver som årsaksfaktorer, men som meningsaspekter. Jeg ønsker også å behandle medlemmenes motiver som meningsaspekter. Men hensikten i denne studien er å tenke at disse motivene fyller ulike idrettsforståelser, som kan forklare lagenes variasjoner i kommunikasjonsstrukturer i NIF. Motiver er imidlertid brukt som begrep, i den sosiologiske betydningen, i St. meld. nr. 14 (1999-2000: 24).

betyr ulike ting for ulike individer, selv om de måtte spille på samme lag i den samme fotballkampen. Likevel velger jeg å tenke at idrettslagene representerer én idrettsforståelse i denne studien. Å studere hvert enkelt medlems idrettsforståelse hadde blitt for omfattende, innenfor denne oppgavens rammer. Tanken er at idrettslagenes vedtatte målsettinger gjenspeiler medlemmenes ønsker om hva aktiviteten skal være. Ved å spørre mine informanter både om lagenes målsettinger og hvordan de vil beskrive medlemmenes motivasjon for å drive aktivitet i laget, håper jeg likevel å finne frem til den mest dominerende idrettsforståelsen i hvert enkelt idrettslag.

I de neste delkapitlene presenteres først hvilke idrettsforståelser vi kan tenke oss at finnes i NIF. Deretter presenteres en modell for hvordan idrett har differensiert seg i fire idrettsformer. De fire idrettsformer bygger på ulike idrettsforståelser, og er i denne oppgaven brukt til å finne frem til de ulike idrettslagene i denne studien, og til å fortolke variasjoner mellom lagene i kapittel 7.

2.3.3.1 Ulike idrettsforståelser

Jan Ove Tangen (1997: 39) definerer idrett som ”kroppslig å vise seg fram og sammenlikne dyktighet ved å konkurrere. Men i dag finnes det også idrettsforståelser som ikke nødvendigvis inkluderer konkurranseelementet. I St. meld. nr. 14 (1999-2000) inkluderes begrepet om ”fysisk aktivitet” i idrettsmeldingen, som en utvidelse av den statlige idrettsdefinisjonen. Både nyere empirisk forskning (Enjolras 1999; Enjolras og Seippel 1999 og 2001; Seippel 2002; Skirstad 2002; Seippel 2003), idrettspolitiske dokumenter (St. meld. Nr 14 (1999-2000)) og idrettssosiologisk litteratur (Heinemann 1986, Eichberg 1988 og Ibsen 1992) viser hvordan dagens idrettsfelt kan og bør beskrives som et mangfold der det finnes en rekke ideer, oppfatninger og forestillinger om hva idrett er.

Seippel (2003) presenterer syv typer av begrunnelser, meningsaspekter, mennesker oppgir for å drive idrett og fysisk aktivitet i idrettslag. For det første de egenskapene som ligger i selve idrettens vesen. Det som ofte betegnes som idrettens ”egenverdi”. Her er det lekende elementet ved idretten viktig. I følge Huizunga (1950), er leken og bevegelsen noe grunnleggende ved menneskets natur og begrunnelsene ”glede” og ”ekspressivitet”, vil være knyttet til dette elementet. Seippel skriver at man kanskje også bør tilføye begrunnelsen

"prestasjon og ytelse" som en av idrettens iboende egenskaper, fordi også konkurransen og det å vinne og tape kan forstås som selve idrettens vesen.¹⁸

For det andre har idrett opp igjennom historien blitt tillagt mange ulike samfunnsoppgaver.¹⁹ Idretten er blitt forstått som forsvarssak, som klassekamp, som middel i oppdragelsen, og som helseforebygger. I dag uttrykkes denne nytteorienterte forståelsen seg ved begrunnelsene; ”fysisk form”, ”mental helse”, og ”kropp og utseende”, som handler om det å bruke idrett som en måte for å realisere seg selv, skape sin egen identitet.

Som et tredje aspekt kan idrett utøves med den begrunnelse at idrett er en arena for sosial integrasjon, der man møter andre mennesker.

2.3.3.2 Lagenes idrettsforståelse

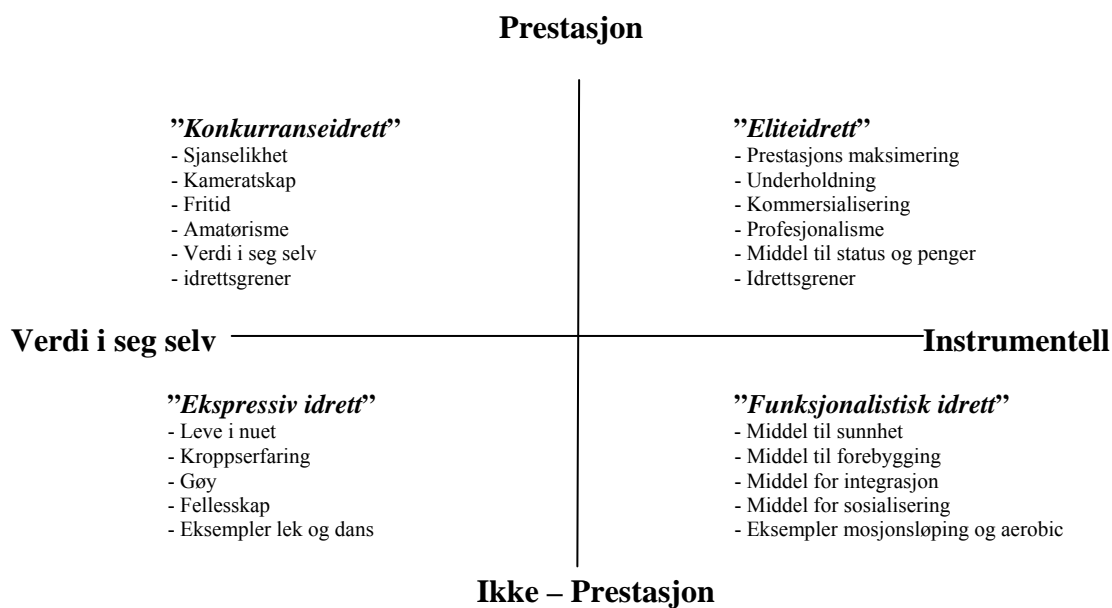
Bjarne Ibsen (1992: 84) forklarer flertydigheten i dagens idrett ved å peke på fire utviklingstrekk som alle påvirker dagens idrettslag. Idrettsforeningene er blitt preget av differensiering, individualisering, instrumentalisering og spesialisering de siste tiårene.²⁰ Idrettene har økt i utbredelse, men også spekteret av aktiviteter har økt. Mange nye aktiviteter er kommet til Norge fra utlandet, eller aktiviteter har utviklet seg som en avart av en mer tradisjonell idrett. Ibsen baserer sin forståelse av idrettens differensiering på tidligere idrettsosnologiske bidrag²¹ om idrettens utvikling, og kategoriserer idrett i fire former.

¹⁸Passer med Jan Ove Tangens idrettsdefinisjon, der idrett er å ”kroppslig å vise seg fram og sammenlikne dyktighet ved å konkurrere (Tangen 1997:39). I en slik forståelse er idrettens binære kode ”å vinne eller tape”, altså noe helt grunnleggende og del av idrettens egenart.

¹⁹ At idrett er blitt gitt ulike begrunnelser fra statens side viser det spekteret av departement som idrettens statlige kontor/avdeling har inngått under etter krigen; 1946-1948 Sosialdepartementet, 1948-1949 Kommunal- og arbeidsdepartementet, 1949-1950 Kirke- og undervisningsdepartementet, 1950-1984 Kirke- og undervisningsdepartementet, 1984-1989 Kirke- og vitenskapsdepartementet, 1990 Kirke- og kulturdepartementet. I dag har Kultur og kirke departementet hovedansvaret for idrett og fysisk aktivitet, men også Miljøverndepartementet og Sosial- og helsedepartementet har ansvar knyttet til idrett og fysisk aktivitet (St. meld. nr 14, 1999-2000).

²⁰ Dette er de samme utviklingstrekkene som har preget de frivillige organisasjonene i alminnelighet. Wollebæk, Selle og Lorentzen (2000: 79) skriver at utviklingstrekkene i etterkrigstiden, som er blitt særlig fremtredene etter 1965 er ”egenorganisering, differensiering og spesialisering, sentralisering, profesjonalisering og utvikling av velferdshybrider.

²¹ Ibsens (1992: 84-91) typologi baserer seg på fire tidligere idrettsosnologiske bidrag om idrettens differensiering. Ibsen redegjør for disse ved å skrive at: Rittner (1983) mener den tradisjonelle konkurranseidretten har utviklet seg i tre greiner. I en prestasjonsorientering, en sunnhets- og fitnessorientering, og en trivselsorientering. Heinemann (1986) beskriver denne utviklingen med fire idrettsformer; en ekspressiv idrett, en konkurranseorientert idrett, en funksjonalistisk idrett og en kommersiell idrett. Diegel (1986) gjør en liknende inndeling, men lager fem kategorier: Prestasjonsidrett, medieidrett, fritidsidrett, alternatividrett og instrumentell idrett. Eichberg (1988) deler kroppskultur inn i tre former: Prestasjonsorientert idrett, funksjonalistisk idrett, og ekspressiv idrett.



Figur 2.1: Idrettens differensiering (Ibsen 1992: 91), fra Skirstad, Felde og Thomassen (1996: 28).

Ibsen ordner de fire formene for idrett langs to dimensjoner. For det første deler han idrett etter om den er prestasjonsorientert, eller om den er ikke-prestasjonsorientert. For det andre kan idrett forstås som et instrument for å oppnå noe annet, eller den kan ha en verdi i seg selv (Ibsen 1992: 91). Ibsen ender dermed opp med fire former for idrett; konkurransetidrett, eliteidrett, ekspressiv idrett, og funksjonalistisk idrett. Disse idrettsformene tenkes å representere lagenes dominerende idrettsforståelse i denne studien. I det følgende presenterer jeg hver av idrettsformene. I tillegg knytter jeg de sju meningsaspektene, som jeg gjorde rede for over, til hver av de fire idrettsformene. Det må poengteres at de meningsaspektene som er knyttet til idrettens egenverdier, ”glede” og ”ekspressivitet”, helt sikkert ville være en begrunnelse vi ville finne i alle idrettsformene. De meningsaspektene jeg nevner for hver av de fire idrettsformene, må ses som det meningsaspektet som kan passe best med de kriteriene Ibsen har tillagt den respektive idrettsformen.

Målet med konkurransetidrett er egenverdien, gleden ved det å konkurrere. Det legges mindre vekt på prestasjonen i seg selv eller det å ha fremgang. Begrepene amatør idrett eller breddeidrett kan passe inn i denne kategorien. Idretter i denne kategorien kan være alle individuelle idretter, for eksempel de fleste øvelser i friidrett og tennis, eller lagidretter, for eksempel fotball og håndball, med konkurranseelement i aktiviteten. De meningsaspektene som best kan beskrive denne idrettsformen er ”glede”, fordi man konkurrerer, og ”det sosiale”.

Eliteidrett er identisk med det vi assosierer med toppidrett. Det er prestasjonen og det å vinne konkurransen og forbedre prestasjonen som er hovedmålsettingen. Dette er den idrettsformen som presenteres i media. Idrett utøves ikke bare for egenverdiens skyld, men aktiviteten har også en nytteverdi i form av å være underholdning for publikum, eller en nasjonal identitetsskaper. Aktiviteter som fotball, håndball, friidrett, sykling, og de fleste andre tradisjonelle konkurranseidretter kan utøves som slik eliteidrett. Det meningsaspektet som passer best til å beskrive denne formen er ”prestasjon og ytelse”.

Hensikten med ekspressiv idrett er opplevelse, lek og glede. Utøveren ønsker å minimere konkurranseelementet i aktiviteten. Opplevelsen er knyttet til personlig mestring og det å være i kroppslig bevegelse. Mange av de nye risikoidrettene kan plasseres i denne kategorien, som seilbrett, fjellklatring og snowboard. De meningsaspektene som passer denne idrettformen best er ”det ekspressive”.

Funksjonalistisk idrett utøves som et middel for å oppnå ett annet mål, enn selve aktiviteten. Denne nytteorienterte forståelsen uttrykke seg ved disse begrunnelsene for å være i fysisk aktive; "fysisk form", "mental helse", "kropp og utseende", eller som en arena for ”sosial integrasjon”. Idrettsaktiviteter med funksjonalistisk preg finner vi for eksempel i helsestudioene, i de typiske fitnessorienterte aktivitetene eller i helsesportslagene.

Alvesson (2002: 28) skriver at det kan gis to svar på hvorfor man bør gjøre studier av organisasjonskultur. På den ene siden handler det om å gjøre organisasjonen bedre egnet til å lede. På den andre side kan det gi organisasjonen større selvinnsikt. Hensikten i denne studien er i tillegg til de to grunnene Alvesson gir, ideen at man ved å identifisere idrettsforståelser i NIF, kan bruke dette som perspektiver, når man skal fortolke ulikheter mellom lagene og hvordan de kommuniserer med den øvrige organisasjonen.

2.4 Strategisk samsvar

Med begrepet strategisk samsvar, skal jeg beskrive graden av samsvar mellom nivåene i organisasjonen. Hovedspørsmålet om NIF er en organisasjon der det lokale og det nasjonale nivået i organisasjonen lever hver sine liv, besvares i denne studien ved å studere forholdet mellom organisasjonens formelle struktur og kommunikasjonsstrukturene.

Begrepet strategisk samsvar handler om det er samsvar mellom det organisasjonen ønsker å gjøre og omgivelsenes behov og krav (Hatch 2001: 123). NIFs omgivelser blir i denne sammenheng idrettslagene. Strategisk samsvar dreier seg i denne oppgaven, om det er overensstemmelse mellom kontaktens form og innhold som tilbys fra idrettsorganisasjonen,

og de ønsker og behov som uttrykkes av idrettslagene. Hvis det er slik at det sentrale leddet i NIF er samfunnsorientert, mens de lokale idrettslagene er medlemsorienterte, så er det ikke strategisk samsvar mellom nivåene i organisasjonen.

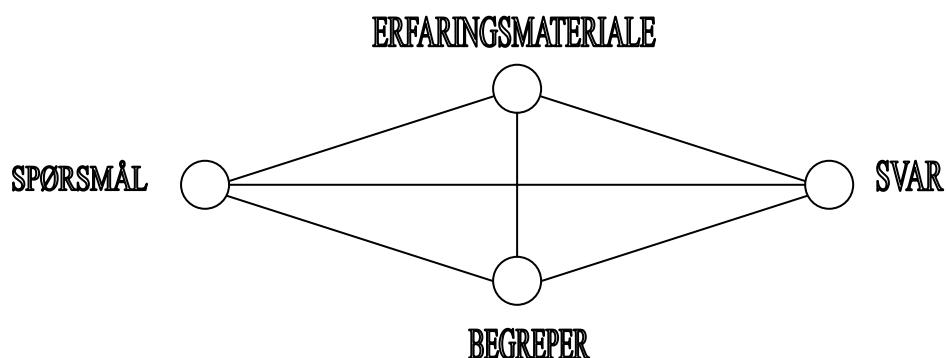
For å undersøke graden av strategisk samsvar i denne oppgaven, bruker jeg et begrep om organisasjonsleddenes nærhet. Enjolras (2004: 41) brukte dette begrepet til å forklare idrettslagenes ulike vurderinger av de andre organisasjonsleddene i hans undersøkelse av Akershus idrettskrets. Nærhetsbegrepet kan ha to ulike betydninger. For det første kan de organisatoriske leddene ha objektiv nærhet. Dette handler om geografisk nærhet. For det andre kan leddene ha subjektiv nærhet, som handler om hvordan kontakten oppfattes som enighet om tilbud og etterspørsel. Hovedfokus i denne studien på det subjektive nærhetsaspektet. I denne oppgaven studeres likheter og forskjeller mellom organisasjonens nasjonale og lokale ledd, ved å studere graden av samsvar mellom NIFs formelle organisasjonsstruktur og idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer.

3 Forskningsopplegg og metode

Det sentrale spørsmålet i denne studien er om NIF sentralt og de lokale idrettslagene lever hver sine liv. Dette hovedspørsmålet skal belyses ved å studere forholdet mellom organisasjonens formelle struktur og idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer. I dette kapitlet presenterer jeg studiens forskningsopplegg, herunder min vitenskapsteoretiske posisjon, valg av metode og hvordan empirimaterialet er samlet inn. Jeg viser hvordan analysen har hatt preg av å være en temasentrert analyse, og til slutt problematiseres temaer rundt oppgavens troverdighet, bekreftbarhet, overførbarhet og forskningsetikk.

3.1 Studiens forskningsopplegg

Et forskningsopplegg er en oversikt over et prosjekts sentrale temaer, metoder og analytiske strategier og hvordan disse delene henger sammen (Kalleberg 1996: 33). Men man kan tolke vitenskapsteori som forskningsopplegg, og forskningsopplegg som vitenskapsteori, alt ettersom hvilke spørsmål som stilles, hva slags datamateriale som brukes og hvilke forklaringer som gis (Kalleberg 1996: 32). Utgangspunktet for dette oppgavearbeidet er spørsmålene. Det er spørsmålene som både har avgrenset og gitt denne studien en retning. Spørsmålene som ble presentert og begrunnet i innledningskapitlet er konstaterende spørsmål,²² hvor jeg er ute etter å beskrive og fortolke.



Figur 3.1 Elementene i et forskningsopplegg (Kalleberg 1996: 33).

²² Konstaterende spørsmål defineres av Kalleberg (1996: 38) på denne måten: "Når vi i dagligliv og forskning stiller konstaterende spørsmål, undres vi på hvordan noe er, og hvorfor det er som det er".

Spørsmålene i denne studien har et nøytralt siktepunkt. Kalleberg (1996: 50) skriver at det er et krav til de konstaterende spørsmål og ”å kartlegge mest mulig treffende og upartisk hva de forskjellige verdsettene består i, og hvordan forskjeller og konflikter oppfattes og kommer til uttrykk”.

Samfunnsvitenskapene har til hensikt å etablere kunnskap om den sosiale virkelighet. I denne studien skal jeg etablere kunnskap om en organisasjon i denne sosiale virkeligheten. Alvesson og Sköldbberg (1994: 35-39) viser hvordan sannhet om denne virkeligheten kan belyses på tre ulike måter:²³ 1) ved å korrespondere med virkeligheten. 2) ved å fortolke og gi meningsfulle innsikter og 3) ved å være praktisk anvendbar. Alvesson og Sköldbberg eksemplifiserer det første aspektet ved sannhetsbegrepet med utsagnet: ”ballen er rød”. Noen ganger er det imidlertid vanskelig å si hvorvidt utsagn og virkelighet korresponderer. Ballen kan være delvis rød og større teorier kan være mer eller mindre sanne ettersom hvilken kontekst de benyttes i. Det andre sannhetsaspektet handler om sannhet som betydning. Fokuset er hvilken mening som ligger i utsagnet. Det tredje aspektet handler om hvordan utsagnet er praktisk overførbart. Ulike vitenskapsteoretiske posisjoner har ulike perspektiver på hvordan man utvikler kunnskap. Hermeneutikken som ligger nærmest denne studiens posisjon plasserer seg i kategori 2, hvor kunnskap utvikles ved å fortolke og målet er å oppnå meningsfulle innsikter eller finne betydningen av noe. Mange empirinære studier vil legge seg i en posisjon mellom disse tre aspektene ved sannhetsbegrepet. Når jeg gir beskrivelser av NIFs mål og strategier (kapittel 4), presenterer NIFs formelle struktur (kapittel 5), og viser lagenes kommunikasjonsstrukturer (kapittel 6), er målet at de bildene jeg fremstiller gjenspeiler og i størst mulig grad korresponderer med virkeligheten. Dessuten er mine beskrivelser basert på fortolkninger av utsagn og plasserer seg nærmere den hermeneutiske posisjonen.²⁴ Når jeg fortolker variasjonene mellom lagene og hvordan de kommuniserer med den øvrige organisasjonen (kapittel 7) er jeg ute etter å finne meningsfulle innsikter ved å fortolke funnene i lys av lagenes idrettsforståelser. Og til slutt, når jeg i avslutningskapittelet kobler de to debattene og diskuterer om NIF er en organisasjon der det nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen lever hver sine liv, er det i håp om at funnene og de fortolkningene jeg har gjort er anvendbare som innspill i de pågående debattene.

Spørsmålene styrer hvordan vi må skaffe oss erfaringsmateriale fra feltet. Den metoden som er hensiktsmessig når man er ute etter å beskrive og fortolke, er den kvalitative

²³ Dette refererer de til som ”det trilaterale sannhetsbegrep” (Alvesson og Sköldbberg 1994: 35).

²⁴ I tillegg er ”utsagnene” som utgjør denne studiens empiri, både intervju materialet og dokumentene, på forhånd tolket av forholdsvis informantene og forfatterne av dokumentene før min tolkning. Det Giddens (1979) betegner som den dobbelte hermeneutikk.

metode (Thagaard 1998: 45). Forholdet mellom NIFs formelle organisasjon og de kommunikasjonsstrukturer som finnes i organisasjonen kunne delvis også blitt besvart ved å gjøre en kvantitativ studie. Man kunne for eksempel målt kontaktens hyppighet, hvilke ledd lagene var i kontakt med og kategorisert kommunikasjonens innhold, men disse dataene ville ikke kunne gi den meningsfortolkningen jeg er ute etter. Jeg har benyttet meg av to kvalitative metoder i denne studien; dokumentanalyse og intervju. Den kvalitative metode gjør dette mulig å legge vekt på at det er menneskene som til daglig møter disse utfordringene, som selv har erfaringer med idrettslagets møte med eksempelvis idrettskretsen, som best kan beskrive og fortolke situasjonen med egne ord og formuleringer (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2004: 140). I de følgende kapitlene viser jeg hvilke kvalitative metoder jeg har benyttet, og de mer praktiske utfordringer jeg møtte da jeg samlet inn empirimaterialet i denne studien.

3.2 Dokumentene

Dokumentanalyse benyttes gjerne i kombinasjon med intervjuer i kvalitative studier, og i denne oppgaven har en rekke dokumenter blitt brukt for å belyse ulike aspekter i studien. Dokumentene har hovedsakelig blitt brukt for å besvare delspørsmål 1: Hva er NIFs offisielle mål og strategier?, og delspørsmål 2: Hva er NIFs formelle struktur? Dokumentene jeg benyttet var både interne dokumenter i NIF og eksterne rapporter. Disse interne dokumentene utgjør min empiri i de to overnevnte kapitlene:

- Idrettslagene i fokus (NIF 1999).
- En organisasjon for fremtiden. Tingdokument 1999 (NIF 1999).
- Organisasjonsprosessen. Ansvars og oppgavefordeling. Økonomiskoverføringssystem (NIF 2000).
- De 55 linjer (NIF 2002).
- Idrettspolitisk dokument. Tingperioden 2003-2007 (NIF 2003)
- Styrets årsberetning. Norges idrettsforbund og Olympiske Komité 2004 (NIF 2004)
- Anbefalingsrapport fra NIFs organisasjonsutvalg (NIF 2005)
- En fremtid for organisasjonen – eller en organisasjon for fremtiden? Diskusjonsnotat til ledermøtet i Norges Idrettsforbund mai 2005. (NIF 2005)

I tillegg til disse eksterne rapportene:

- Idrett mellom statlig styring og selvbestemmelse (Enjolras 2004).
- Finansiering av statlig idrettspolitik (KKD 2003).

Fordi jeg ikke kunne studere alle disse dokumentene like grundig, bestemte jeg meg for å ha spesielt to dokumenter i hovedfokus. ”Idrettspolitisk dokument. Tingperioden 2003-2007” er hoveddokumentet jeg brukte i kapittel 4, hvor det gjøres rede for NIFs mål og strategier ut mot idrettslagene. Grunnen til at jeg valgte ut dette dokumentet er fordi ”Idrettspolitisk dokument” skal fungere som et verktøy for idrettsstyret i tingperioden frem til 2007. Det er dokumentets mandat ”å reflektere de bærende prinsipper og den politikk idrettstinget har valgt som styrende for hele idrettsbevegelsen i perioden” (NIF 2003: 4). Det som kommer frem i dette dokumentet bygger på alle de tidligere dokumenter om NIFs politikk og organisasjonsutvikling som jeg redegjorde for over. I kapittel 5, der jeg presenterer NIFs formelle organisasjonsstruktur, er hovedfokus på det eksterne dokumentet ”Idrett mellom statlig styring og selvbestemmelse”, hvor Enjolras (2004) gir et omfattende bilde av idrettens struktur og virkemåte.

3.3 Intervjuene

Den andre metoden jeg benyttet for å samle empiri som kunne belyse mine spørsmål, var intervju. Jeg gjorde til sammen ti kvalitative intervjuer for denne studien.²⁵ Åtte av intervjuene var med ledere i idrettslag, mens to av intervjuene var med ledere i en idrettskrets. Det er hovedsakelig i tilknytning til kapittel 6 og 7 at intervjuene utgjør hovedempirien. I kapittel 6 besvares spørsmålet: Hvordan kommuniserer idrettslagene med den øvrige idrettsorganisasjonen? Lagenes kommunikasjonsstruktur er basert på lagenes beskrivelser av kommunikasjonsform: 1) hvilke ledd de har kontakt med, 2) hvordan kontakten utføres, 3) hvilken vei denne kommunikasjonen måtte gå, og 4) hvor hyppig laget har ulike former for kontakt. Samt på beskrivelser av kommunikasjonsinnhold. Spørsmålene knyttet til kommunikasjonsinnhold, tok utgangspunkt i en studie av Enjolras (2004: 23-35), som beskrev lagenes virksomhet. Jeg spurte derfor etter beskrivelser av om de hadde kontakt om: 1) administrative spørsmål, 2) spørsmål knyttet selve aktiviteten, 3) spørsmål knyttet anlegg,

²⁵ I tillegg til tre prøve intervjuer med idrettslagsledere i en annen idrettskrets.

4) i forhold til lagets øvrige omgivelser, 5) kompetanseutvikling, 6) frivillig arbeid, og 7) andre forhold

I studiens fortolkende del, kapittel 7, som besvarer spørsmålet: Kan eventuelle variasjoner i idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer forklares i lys av lagenes idrettsforståelse?, har jeg funnet frem til lagenes idrettsforståelse, ved å spørre lederne i lagene: 1) hvilke mål idrettslaget hadde for arbeidet i laget, og 2) hva lederen beskrev som medlemmenes motiver for å drive idrett i laget. Ved å plassere idrettslaget i en av Ibsens (1992) fire idrettsformer, skal disse spørsmålene fortolke de mulige variasjoner mellom lagene.

Jeg skulle altså studere likheter og forskjeller mellom et utvalg idrettslag. Jeg ønsket derfor at lagene skulle ha relativt like omgivelser. Lag som driver ulike idretter har ulike særkretser og særforbund å forholde seg til, men idrettskretsen er felles så lenge lagene befinner seg innenfor den samme kretsens geografiske grenser. Derfor var det nødvendig at lagene ble rekruttert fra samme idrettskrets. Idrettskretsene har de samme geografiske grensene som fylkene. Av de 19 idrettskretsene, ønsket jeg å finne en ”gjennomsnittelig” idrettskrets. En kvantitativ studie av 18 idrettskretser gjennomført av Enjolras (2004) viste at kretsene er svært forskjellige når det gjelder antall ansatte, økonomi og hvilke oppgaver kretsene utfører. Studien viser at én av kretsene hadde 26 ansatte, mens sju kretser hadde mindre enn 4 ansatte, og 10 kretser hadde mellom 4 og 8 ansatte²⁶ (Enjolras 2004: 16). En krets hadde et budsjett på 60 millioner kroner, mens for de sytten andre kretsene varierte budsjettet mellom 3 og 9 millioner kroner (Enjolras 2004: 17).

Jeg rekrutterte idrettslag fra en idrettskrets, heretter kalt ”Idrettskretsen”.²⁷ Fylket som huser denne kretsen har omlag 150 000 innbyggere, og kan geografisk grovt deles i et urbant industriområde og bygder og distrikter for øvrig. Idrettskretsen ble stiftet tidlig på 1900 tallet, og har i dag i overkant av 63 000 registrerte medlemskap.²⁸ Medlemmene er knyttet til kretsens 454 idrettslag, herav 148 bedriftsidrettslag, og idrettslagene er fordelt i 18 idrettsråd. Kretsen består av ett valgt styre, i tillegg til en felles administrasjon, med fire fulltids ansatte: en organisasjonssjef, to idrettsfaglige konsulenter og en konsulent. Det valgte styret består av leder, nestleder, fem styremedlemmer, to varamedlemmer, tre IF ambasadører, fire støttenettverksmedlemmer, to ungdomsrepresentanter, samt representanter fra administrasjonen.

²⁶ I disse tallene er ansatte i kretsens ISF avdelinger ikke medregnet.

²⁷ Selv om jeg fikk tillatelse av de ansatte i Idrettskretsen til å bruke Idrettskretsens virkelige navn, velger jeg å anonymisere kretsen med hensyn til idrettslagene i denne studien.

²⁸ Idrettskretsens beretning for tingperioden 2001-2004.

3.3.1 Strategiske valg av idrettslag

I denne studien har jeg intervjuet åtte idrettslagsledere.²⁹ Studier av norske idrettslag viser at lagene er forskjellige langs mange dimensjoner. Enjolras og Seippel (2001: 99) oppsummerer sin analyse av norske idrettslag med å poengtere at; ”Norske idrettslag utgjør en svært variert og mangfoldig gruppe når det gjelder størrelse, medlemssammensetning, organisasjonsstrukturer, aktivitetsmønster, lokalisering, konkurranseprofil og alder”. Det første spørsmålet jeg måtte ta stilling til var hvilke av disse egenskapene som ville påvirke lagenes kontakt med organisasjonen. Det er mange grunner til at noen lag kan ha hyppigere kontakt, ulike kontaktformer, ulike ledd å forholde seg til og ulikt kontakttinnhold. Jeg valgte lag ut ifra to strategiske utvalgs-kriterier. For det første i forhold til typologien om idrettens differensiering, som presentert i kapittel 2.3.3, for det andre etter et begrep om organisasjonsnærhet, som presentert i kapittel 2.4.

Da jeg tok hensyn til det første utvalgs-kriteriet bestemte jeg meg for å velge to lag som jeg tenkte ville fylle hver av Ibsens typologi over ulike idrettsforståelser. Jeg valgte derfor to klatreidrettslag, som jeg tenkte ville passe inn i gruppen som driver ”ekspressiv idrett”, der lek og opplevelse står i fokus. Jeg valgte to Helsesportslag i gruppen ”funksjonalistisk idrett”, to basketballag for gruppen som driver ”konkurranseidrett”, og to håndballag som driver ”eliteidrett” på toppnivå.

Ut fra kriteriet om objektiv organisasjonsnærhet, valgte jeg å intervju et lag med kort avstand til kretsens lokaler og ett lag med lengre geografisk avstand til idrettskretsens lokaler for hver av de overnevnte typene idrettslag. Et av lagene lå geografisk ikke mer enn 20 minutter i kjøreavstand fra kretsens lokaler, mens det andre laget i hver gruppe hadde tilholdssted mer enn 45 minutter fra kretsens lokaler. I det følgende gir jeg en kort presentasjon av idrettslagene i denne undersøkelsen,³⁰ slik at når jeg i kapittel 6 redegjør for lagenes beskrivelser av kommunikasjonen med den øvrige organisasjonen, og i kapittel 7 fortolker eventuelle forskjeller mellom lagene, kan disse bakgrunnshistoriene bidra til å utfylle de bildene jeg presenterer. Disse presentasjonene har også til hensikt å vise hvilke organisasjonsledd de ulike lagene har å forholde seg til i SF-linjen.

²⁹ Da jeg intervjuet de to håndballagene, gjorde jeg dette med de ansatte, administrative lederne, og ikke de som var ledere i klubbens styre. Jeg valgte å intervju de ansatte, fordi det var de som hadde det praktiske ansvaret for kommunikasjonen med den øvrige organisasjonen. I tillegg hadde disse ofte hatt stillingen lenger og hadde mer erfaring om hvordan laget kommuniserte med andre ledd, enn det valgte frivillige baserte styret. I Toppserielaget for herrer snakket jeg både med administrativ leder og markedssjefen i laget.

³⁰ Idrettslagene er gitt fiktive navn, for å sikre idrettslagenes anonymitet.

3.3.1.1 Det lille Klatrelaget

Det lille klatrelaget ble stiftet i 1995, og består av fem aktive medlemmer. Fire menn og en kvinne i ung voksen alder. Laget har tilholdssted i en liten by, fem mil fra idrettskretsens lokaler. Laget har vært større. I flere år hadde laget omlag 15 medlemmer, og da var det et aktivt miljø og god drift i klubben. Medlemmene hadde den gangen vært helt ned i barneskolealder. Noe av grunnen til at laget det siste året hadde ligget litt nede var at bruken av klatreveggen hadde blitt redusert på grunn av ombygging av veggens lokaler. Det lille klatrelaget har en sterk lokal tilknytning og aktiviteten er organisert rundt klatreveggen, som de selv har satt opp og vedlikeholder i byens Bedehus. Noen av medlemmene er aktive også i det kristne miljøet på huset, men ikke alle. Det er interessen for klatring som hadde ført medlemmene sammen, og medlemmene rekrutteres like mye utenfra.

Medlemmene møtes en gang i uka, og da er det klatringen som er hovedfokus, men litt bordtennis blir det også tid til. Dessuten hadde de av og til turer ute i friluft, og da er det sosiale viktig. Laget drives utelukkende på frivillig innsats, og består av et styre på to personer. Lederen har i tillegg til formannsoppgavene, også kassererjobben. En annen har oppgaven som sikkerhetsansvarlig, og ansvaret for å føre journal og å rapportere eventuelle ulykker inn til Norges Klatreforbund. På treningene kommer de i felleskap frem til hvordan klubben skal drives. Det arrangeres et fast årsmøte hvert år, og klubbens budsjett er ikke mer enn et firesifret beløp. Det lille Klatrelaget er medlem under Norges Klatreforbund, som ikke har noen særkrets i Idrettskretsen.

3.3.1.2 Det store klatrelaget

Det store klatrelaget ble dannet i 1991. Klubben består av om lag 70 medlemmer, mellom åtte og 60 år. Klubben er lokalisert i samme by som idrettskretsen, og organiserer innendørs klatring to ganger i uken fra oktober og frem til påske. På en av dagene er det kun åpent for medlemmer, mens den andre dagen er åpent for alle som vil prøve seg i klatreveggen. I sommerhalvåret foregår klatringen utendørs i egne satte klatrefelt. Bredden i klubben er stor. Ikke bare er det stor aldersforskjell mellom medlemmene, men det er også forskjell på de som ønsker å drive aktiviteten innendørs og de som ønsker å ha med seg naturopplevelsen ute i friluft. Klubben ble dannet ved at en kompisgjeng med interesse for klatring kom sammen og bestemte seg for å samle de som var interessert i klatring i distriktet i en klubb. Lederen for Det store klatrelaget fortalte at: "(...) Det var en sånn "Gutteklubben Grei" da, vi var en ti-tolv stykker, som hadde møte på en café, (...) og da blei det bare bestemt at vi skulle prøve (...), og det var for å samle interessen at vi startet klubben."

Klubben er drevet utelukkende på frivillig basis og har et styre på sju, som driver klubben på dugnadsarbeid. Det store Klatrelaget er medlem under Norges Klatreforbund, som ikke har noen særkrets i Idrettskretsen.

3.3.1.3 Småbyens Basketballag

Småbyens Basketballag ble stiftet i 1989 og består av om lag 25 medlemmer. Medlemmene er ungdom mellom 12 og 25 år. Jentene er i overtall. Laget drives frivillig av en meget engasjert leder, som styrer alt selv. Ikke bare er han lagets leder, men som han uttrykte det selv: ”Jeg er både trener, lagleder, arrangør, dommer og sjåfør.(...) for meg etter hvert at det ble en belastning og dytte rundt på de derre treige foreldrene. Så det gadd jeg ikke”. Lederen kan fortelle at laget får trene gratis i kommunens idrettshall, at de får en del kommunal støtte, i tillegg til noe midler fra idrettens organer. Lederen forteller at det er god økonomi i laget og at utgiftene ikke er store. Småbyens Basketballag er medlem i Norges Basketballforbund under SF-linjen. Basketballforbundet er ordnet i Regioner på regionalt nivå, og Småbyens Basketballag har sin Region lokalisert i et av nabofylkene.

3.3.1.4 Det urbane Basketballaget

Det urbane Basketballaget ble dannet i 1978, men var rundt år 2000 så langt nede at det ble vurdert å legge ned klubben. Men to ildsjeler tok tak i saken og i dag er det cirka 50 medlemmer i klubben. Stort sett er det barn og ungdom under 19 år som er medlemmer. Det er ikke bare basketball som det drives i klubben. For de yngste er det fokus på lek med ball. Det har alltid vært flest gutter i klubben, men det siste året har det blitt flere jenter og de kan nå stille et lag på egenhånd. Lederen i laget forteller at målsettingen i klubben er å øke bredden i aktivitetstilbudet. Styret som ledes av en kvinne i 30 års alderen, består ellers av en nestleder på 21 år, to styremedlemmer på 20 og 18 år, i tillegg til er en forelder også med i styret. Idrettslaget har ett miniputtlag, ett guttelag og ett seniorlag på guttesiden, i tillegg til ett jentelag. Lagene spiller i serie utenfor kretsen, siden det ikke er en egen Basketballkrets i Idrettskretsen. Idrettslaget drives veldig bra økonomisk, og høsten 2004 ble klubben del av kretsens ALU-prosjekt³¹, som betyr at de får spesielt tett oppfølging og ekstra økonomisk støtte fra idrettskretsen. Alt arbeid i klubben gjøres som frivillig arbeid. Det urbane Basketballaget er medlem i Norges Basketballforbund under SF-linjen. Basketballforbundet

³¹ Prosjektet Arena for Læring og utvikling (ALU), er et prosjekt der idrettslag får ekstra oppfølging og midler fra Idrettskretsen for å sette fokus på kompetanseheving, kurs, klubbutvikling. Dette forklares nærmere i kapittel 4.3.4.

er ordnet i Regioner på regionalt nivå, og Småbyens Basketballag har sin Region lokalisert i et av nabofylkene.

3.3.1.5 Tettstedets Helsesportslag

Tettstedets Helsesportslag ble dannet i 1965. Laget har i dag 160 medlemmer, hvor seks til åtte personer er under 20 år, mens resten er 50 og 60 åringer. Dette er et handikappidrettslag og organiserer aktivitetene sittende volleyball, bocca, mosjonssvømming og bordtennis. Laget deltar i "Kretsserien", der sju helsesportslag møtes fire ganger i året for å konkurrere og for å treffe hverandre. Laget har dessuten en toppidrettsutøver som driver idrett på høyt internasjonalt nivå.

Idrettslaget har et styre med leder, nestleder, sekretær, kasserer, styremedlem, to varamedlemmer, samt en oppmann i hver idrettsgren. Styret møtes en gang i måneden. Rekruttering til lederverv er en stor utfordring i laget, og dagens styre består stort sett av eldre ildsjeler i laget. Laget har en god økonomi, og kan derfor gjøre medlemskapet veldig billig for medlemmene. Dessuten er laget med å finansiere en utenlandstur i året for sine medlemmer, og da er det sosiale viktig. Frivilligheten i laget er god, og på stevnene har de en egen damegruppe, som steker vafler og selger kaffe. Tettstedets helsesportslag er medlem i Norges Funksjonshemmedes Idrettsforbund, og har i tillegg en særkrets å forholde seg til i SF-linjen.

3.3.1.6 Det Urbane Helsesportslaget

Det Urbane Helsesportslaget ble dannet i 1961 og har 37 medlemmer. Laget består av flest kvinner og medlemmene er hovedsakelig 40-50 år. Laget driver aktivitetene bocca, bordtennis og sittende volleyball og har planer om å utvide med mosjonssvømming. Laget drives utelukkende på frivillig innsats, og styret består av leder, nestleder, kasserer, samt at lederen også fungerer som sekretær.

Lederen er dessuten også sekretær i Kretsens Funksjonshemmedes idrettskrets. Det Urbane Helsesportslaget deltar på de fire kretsstevnene som arrangeres i samarbeid med de andre Helsesportslagene i kretsen. Dessuten er den årlige utenlandsturen en sosial happening, som medlemmene ser frem til hvert år. Laget har dessuten store utfordringer knyttet til nyrekruttering. Det urbane helsesportslaget er medlem i Norges Funksjonshemmedes Idrettsforbund, og har i tillegg en særkrets å forholde seg til i SF-linjen.

3.3.1.7 Toppserielaget for herrer

Idrettslaget Topp Herrehåndball ble stiftet i 1946 og er en gruppe i et større allianseidrettslag, med cirka 700 medlemmer. Håndballgruppa har om lag 190 medlemmer og en stor andel av medlemmene er barn under 15 år. Laget har tre ansatte i administrasjonen, en daglig leder, en markedssjef og en trener. Dessuten er spillerne på a-laget deltidsansatte. I tillegg er det et valgt styre som bestemmer lagets veivalg. Selv om laget har en ansatt administrasjon, er driften basert på dugnadsinnsats. Toppserielaget for herrer er medlem i Norges Håndballforbund, og forholder seg til en Region på regionalt nivå.

3.3.1.8 Toppserielaget for damer

Topp kvinnehåndball er en gruppe i ett allianseidrettslag med 180 aktive kvinner, og 55 menn. Klubben har alltid vært en jenteklubb. Det organiseres ingen aktiviteter for gutter eller menn. Klubben har en stor junioravdeling, i tillegg til ett rekruttlag og et seniorlag. Klubben har en heltidsansatt, i tillegg til 5-6 deltidsansatte spillere. Treneren for elitelaget leies inn. Klubbens styre består av seks medlemmer og fordeler følgende oppgaver mellom seg; organisasjon og sponsor oppgaver, spiller kontakt, dugnad, økonomi, junioravdeling, samt annet organisasjonsarbeid. I junioravdelingen er det rekruttering som er i fokus, og gi de som har lyst til å spille håndball en mulighet til det. I junioravdelingen er det ingen uttalt målsetting om å bli best. Toppserielaget for damer er medlem i Norges Håndballforbund, og forholder seg til en Region på regionalt nivå.

3.3.2 Gjennomføring av intervjuene

Jeg valgte å gjøre mine intervjuer med lederne i idrettslagene. Dette valget ble gjort fordi lederen kanskje er den mest informasjonsrike aktøren i lagene, i forhold til det som er denne studiens fokus: hvordan laget kommuniserer med den øvrige idrettsorganisasjonen. Lederen vil snakke på vegne av idrettslaget og gi beskrivelser og vurderinger om kontakten, og komme med lagets tanker om alternative kommunikasjonsstrukturer med NIF. Å intervjuere ledere kan være problematisk. For det første er det ikke sikkert at det er lederen selv som har utført kontakten med NIF. For det andre kan lederen snakke ut ifra egne subjektive erfaringer, mer enn hvordan kontakten oppleves av alle i laget som har kontakt med organisasjonen. Dette er en mulig svakhet ved informantene, men samtidig er lederne av idrettslagene de som både har kontakt med medlemmene og øvrige NIF ledd, og derfor sannsynligvis de beste informantene. Det er dessuten en nødvendig forenkling for å kunne gjennomføre dette prosjektet.

3.3.3 Om intervjuguiden

For å samle inn den nødvendige informasjonen om idrettslagene og deres kommunikasjon med den øvrige idrettsorganisasjonen utarbeidet jeg en intervjuguide. Jeg valgte å gjøre intervjuguiden ganske strukturert, for å gjøre det mulig å sammenlikne de ulike lagenes beskrivelser av kontakten med NIF. Intervjuguiden besto av fire hoveddeler. Den første delen beskriver idrettslaget. Her var hensikten å danne et bilde av lagets struktur og dets bakgrunn, og skaffe informasjon om lagets idrettsforståelse. Empirien i denne delen er derfor det som er benyttet i presentasjonen av lagene (kapittel 3.3.1) og i kapittel 7 knyttet til delspørsmål 4: Hvordan kan eventuelle variasjoner i idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer forklares i lys av lagenes idrettsforståelse? Den andre delen tar for seg lagenes beskrivelse av kommunikasjonen med NIF. Denne empirien danner grunnlag for kapittel 6, som besvarer delspørsmål 3: Hvordan kommuniserer idrettslagene med den øvrige idrettsorganisasjonen? I den tredje delen ga informantene en vurdering av kontakten. Den fjerde delen var en mer åpen samtale om hva som kunne være en optimal kontakt for det enkelte idrettslag. Dette materialet ble benyttet i kapittel 7.

I forkant av intervjuene gjorde jeg tre prøveintervjuer med tre ulike idrettslag i en annen idrettskrets. Målet med prøveintervjuene var å teste intervjuguiden, få ideer om mulige forbedringer, samt å øve meg på intervjusituasjonen. I tillegg til at prøveintervjuene ga meg erfaringer i intervjusituasjonen og forbedret intervjuguiden, fikk jeg dessuten en mer nyansert forståelse av idrettslagenes ønsker og behov for kontakt med overordnede ledd i idrettsorganisasjonen. Prøveintervjuene ble tatt opp med en båndopptaker og transkribert. Til sammen utgjorde dette to timer med intervju.

Intervjuguiden ble noe endret underveis. De første tre intervjuene ble gjennomført med en intervjuguide som var mer åpen. Etter å ha transkribert de første intervjuene, fant jeg ut at jeg burde hatt en mer strukturert intervjuguide, som ville gjøre det lettere å sammenlikne materialet fra de ulike lagene i analysen. Jeg laget derfor flere spørsmål, som var mer avgrenset i den siste intervjuguiden. Dette gjorde det lettere å huske alle temaene jeg ønsket at samtalen skulle være innom, og det gjorde sorteringsarbeidet i analysen lettere. De siste intervjuene ble derfor noe mer informasjonsrike enn de første, sikkert også fordi jeg fikk mer erfaring i intervjusituasjonen, men også fordi intervjuguiden var bedre. Temaene i intervjuguidene var identiske og siden jeg bare intervjuet tre idrettslag, som organiserte ulik idrett, har dette hatt liten betydning for de beskrivelsene jeg fikk ut av intervjuene.

Jeg gjorde i tillegg to intervjuer med ledere i Idrettskretsen. Det første med leder i Idrettskretsens ISF, det andre med organisasjonssjefen i Idrettskretsen. Intervjuguiden for disse intervjuene besto av fire deler: 1) beskrivelser av Idrettskretsen/ISF og arbeidsoppgavene som ble utført, 2) hvilke strategier kretsen hadde ut mot idrettslagene, 3) beskrivelser av kontakten med idrettslagene og 4) tanker om alternative kontaktformer.

Idrettslagsintervjuene og kretsintervjuene ble gjennomført i desember 2004, samt i januar og februar 2005. Intervjuene varte mellom 30-80 minutter, og utgjør til sammen 140 sider med transkribert tekst. Det var stort sett lederne som bestemte sted for intervjuet. I noen tilfeller var jeg hjemme hos informanten privat, andre ganger skjedde intervjuet i lagets klubbhus, eller vi gjorde det på lederens arbeidsplass eller på en café. Jeg bad om lov til å ta opp intervjuene på en båndopptaker, og jeg fortalte at lagene ville anonymiseres i oppgaven. Intervjuene i kretsen skjedde i Idrettskretsens lokaler, Idrettens Hus i denne idrettskretsen.

3.3.4 Fra tale til tekst

Intervjuene ble transkribert etter hvert intervju. Jeg forsøkte å gjøre transkriberingen så tidlig som mulig etter endt intervju, slik at jeg også hadde intervjuet friskt i minne, og kunne notere ned eventuelle usagte elementer. Jeg skrev ordrett av alt som hadde blitt sagt under intervjuet. Noen ganger ble setningene ufullstendige eller ble avbrutt fordi vi forsto hva den andre ville si, eller vi avbrøt hverandre. Da intervjuet ble transkribert oppdaget jeg at setningene ofte var ufullstendige, men det var likevel lett å forstå meningsinnholdet. Samtalen var dessuten preget av mange fyllord som ”liksom”, ”sånn” og ”atte”. Noen steder har jeg derfor omskrevet noe av den transkriberte teksten, uten at dette har hatt noen betydning for meningsinnholdet. En slik forsiktig omskriving av den transkriberte teksten er uproblematisk så lenge man ikke foretar en konversasjonsanalyse (Lofland og Lofland 1995: 88). Noen steder bærer sitatene preg av å mangle noen ord, fordi det vi samtaler om er så ”tatt for gitt” i samtalen. I disse tilfellene har jeg lagt til denne, ofte henvisning til et bestemt organisasjonsledd. Min tilleggsanmerkning er i disse tilfellene klammet inn med parentessymbolene [].

3.4 Temasentrert analyse

Jeg analyserte intervjuutskriftene tematisk ut fra to hovedaspekter ved kontakten, dens form og dens innhold. På bakgrunn av intervjuguidens temaavsnitt, kunne jeg lete etter likheter og forskjeller i lagenes beskrivelser og vurderinger av kontakten, samt likheter og forskjeller

mellom informantenes ønsker og behov. Jeg lette etter likheter og forskjeller mellom de fire kategoriene av lagene, og innad i hver kategori. Det kan være et problem ved temasentrerte analyser at man mister helhetsforståelsen. Når utskrifter fra ulike informanter sammenliknes, løsriver tekstbitene fra sin opprinnelige sammenheng (Thagaard 1998: 149). For å unngå dette problemet var det viktig å hele tiden se hva lagene sier i lys av hvem de er, og hva de ønsker å oppnå med idrettslaget.

3.5 Troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet

Begrepene troverdighet, bekreftbarhet og overførbarhet blir brukt til å måle kvaliteten på kvalitative studier, og det har vært en målsetting å oppfylle de krav som disse idealene stiller.

Opgavens troverdighet handler om i hvilken grad den innsamlede empirien reflekterer virkeligheten (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2004: 228). Jeg har benyttet meg av to teknikker for å øke sannsynligheten for en troverdig studie. For det første en form for metodetriangulering. Studiens empiri består både av arkivmaterialet, kvalitative intervju, og forarbeidet besto av en grundig lesing av tidligere kvantitative undersøkelser på feltet. For det andre har jeg diskutert og drøftet problemstillingen og resultatene med medstudenter, sosiologer, mennesker med erfaringer fra idrettslag og ansatte i NIF. Jeg har ved noen anledninger diskutert resultatene med informantene i ettertid.

Et mulig problem er om de lagene jeg intervjuet virkelig representerte den idrettsformen som jeg i forkant tenkte de ville passe i. For eksempel skulle de to Helsesportslagene representere gruppen for den funksjonalistiske idrettsformen. Denne gruppen skulle ha en nytteverdi med aktiviteten og den skulle være konkurransefri. De to helsesportslagene jeg intervjuet drev likevel konkurranseaktiviteter, selv om målet hos medlemmene var å ha en arena for å pleie helsen. Det ble til og med uttrykt i det ene laget, at kanskje var det ikke en gang helsen som var poenget med idrettslaget for mange av medlemmene, men nettopp det å konkurrere. Jeg kunne kanskje funnet lag som passet bedre i kategorien av lag med en funksjonalistisk idrettsform enn helsesportslagene jeg intervjuet. Likevel er det vanskelig å finne idrettsaktiviteter uten noen form for konkurranseelement. Tangen (1997: 39) definerer idrett som; ”kroppslig å vise seg fram og sammenlikne dyktighet ved å konkurrere. I en slik forståelse er idrettens binære kode ”å vinne eller tape”. Idrett er konkurranse.

Selv om denne studien har et åpnere utgangspunkt, der man tenker idrett i en bredere forståelse, vil det likevel være vanskelig å finne aktiviteter som defineres som idrett, uten at

det er element av konkurranse i aktiviteten. Ett annet poeng som støtter mitt valg om likevel å la helsesportsslagen representere denne kategorien, er den nære koplingen mellom konkurranse og glede (Seippel 2004) og den nære koblingen mellom glede og helse.³²

Bekreftbarhet er knyttet til tolkningen av resultatene. Bekreftbarhet innebærer både at forskeren forholder seg kritisk til egne tolkninger og om studiens resultater kan bekreftes av annen forskning (Thagaard 1998: 181). Mine funn ser ut til å passe med tidligere kvantitative funn om norske idrettslag og deres kontakt med den øvrige idrettsorganisasjonen, for eksempel (Enjolras 2004).

Oppgavens overførbarhet handler om hvorvidt en har lyktes i å etablere beskrivelser, begreper, fortolkninger og forklaringer som er nyttige i andre sammenhenger (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2004: 229). I avslutningskapittelet (kapittel 9) diskuteres det om mine funn kan si noe om de andre frivillige organisasjoner i Norge.

3.6 Forskningsetikk

Det finnes i alle fall tre hovedprinsipper for etisk forsvarlig forskning. Forskingen må ha deltakernes informerte samtykke, at informantene anonymiseres når resultatene presenteres og at informantene ikke skal utsettes for økt risiko for fysisk eller psykisk skade eller belastning når forskningen offentliggjøres (Thagaard 1998: 21).

Denne studien omhandler ikke direkte mennesker, men hva som skjer i idrettslagenes møte med andre organisasjonsledd. Det var ikke individene, men hvordan organisasjonsleddene forholder seg til hverandre som er fokus.³³ Det var likevel lederne i åtte idrettslag som gav de ulike idrettslagene en stemme, og to ledere i Idrettskretsen, som gav meg informasjon om kretsens operative mål og strategier. For å beskytte idrettslagslederne og informantene i kretsen valgte jeg å anonymisere lagene og kretsen i undersøkelsen. Idrettslagene gav jeg fiktive navn som beskrev en egenskap ved laget.

Under selve intervjuet fikk informantene en kort presentasjon av prosjektet, hva jeg ville bruke informasjonen til, hvem jeg var, at de ville bli anonymisert og at de kunne stoppe når de ville. Menneskene jeg intervjuet ble etter min vurdering aldri utsatt for noe som kunne være ubehagelig. Det virket heller som de satte pris på samtalen om deres idrettslag. De transkriberte intervjuene har jeg dessuten lagret under helt andre fiktive navn.

³² Verdens helseorganisasjon (WHO) definerer helse som: "en tilstand av fullkomment legemlig, sjelelig og sosialt velvære og ikke bare fravær av sykdom eller lyter" (NOU 1999: 2).

³³ I og med at det ikke er samlet inn personopplysninger, har det ikke vært nødvendig å melde prosjektet til personvernombudet for forskning ved Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste.

Det ser derfor ikke ut til å være noen etiske problemer knyttet til slik denne undersøkelsen er gjennomført på. Jeg kan heller ikke se at det vil være etiske problemer knyttet til formidling eller bruk av resultatene av denne studien.

4 NIFs offisielle mål og strategier

I dette kapittelet vil jeg besvare delspørsmål 1, ved å gjøre rede for NIFs offisielle mål og deres strategier ut mot idrettslagene. Jeg starter med å gjøre rede for NIFs offisielle visjon og virksomhetsidé, før jeg viser hva NIF har som fire satsingsområder for tingperioden 2003-2007. Kapittelet avsluttes med å vise NIFs strategier ut mot lagene, og hvordan Idrettskretsen har fokus på fire praktiske strategier i sitt daglige arbeid ut mot idrettslagene. NIFs overordnede målsettinger er utgangspunkt for hvordan organisasjonen ordner sin formelle organisasjonsstruktur, derfor kan dette kapittelet leses som utgangspunkt for kapittel 5. Idrettskretsens praktiske strategier er med, for senere, i kapittel 8, kunne drøfte innlegget i den idrettspolitiske debatten, om at idrettskretsen ikke målbærer det å binde sammen det sentrale og det lokale nivået i organisasjonen.

4.1 Idrettsforbundets visjon og virksomhetsidé

”Idrettsforbundet skal være fremste bidragsyter for å oppnå idrett for alle”, er NIFs overordnede visjon.³⁴ I Idrettspolitisk dokument (NIF 2003: 5) konkluderes det videre at NIFs virksomhetsidé er at: ”Idrettsforbundet skal arbeide for å skape en bredest mulig, medlemsbasert organisasjon gjennom å tilby idretts- og aktivitetstilbud flere vil ha. Vi skal motvirke tendensen til økende fysisk inaktivitet i samfunnet gjennom å arbeide for bedre rammevilkår for idrett, og alene eller sammen med andre legge til rette for aktivitet også for ikke-medlemmer”. Idrettsforbundet skal altså arbeide for at alle mennesker gis mulighet til å utøve idrett etter sine egne ønsker og behov. Samtidig er ungdom en spesiell målgruppe. NIFs visjon for ungdomsidretten er å ha en variert og inkluderende idrett hvor ungdom kan møte venner, ha det gøy og bli så gode som de selv vil. Det poengteres som en overordnet ambisjon at: ”Organisasjonen skal være en positiv verdiskaper for individ og samfunn og dermed styrke sin posisjon som folkebevegelse og drivkraft i samfunnet”.

NIFs politikk likevel sterkt aktivitetsrettet. ”Som grunnlag for alle våre politiske valg ligger hensynet til selve aktiviteten. Idrettsforbundet vil ha mer idrett og bedre idrett på alle nivåer” (NIF 2003: 4). Organisasjonen skal tilby aktiviteter som passer med medlemmenes ønsker og behov, og gode aktivitetstilbud skal; ”konkret føre til at de som deltar, kommer

³⁴ NIFs politikk gjenspeiler i stor grad det som er statlig idrettspolitikk, uttrykt i St. meld. nr. 14 (1999-2000) ”Idrettslivet i endring. Om statens forhold til idrett og fysisk aktivitet”. Statens overordnede visjon for den statlige idrettspolitikk er ”idrett og fysisk aktivitet for alle”.

tilbake til trening/aktiviteter og konkurranser over lengst mulig tid (minst mulig frafall), og at utøvere gis anledning til å utvikle seg til å bli så gode som de selv ønsker å bli” (NIF 2003: 15). NIF skisserer derfor en allsidig aktivitetspolitikk, og det presenteres tre hovedformer for aktivitet som skal tilbys i organisasjonen; konkurransefri idrett, konkurranseidrett og toppidrett. Alle disse formene skal ha ulikt innhold ettersom hvilke aldersgrupper aktiviteten rettes mot.³⁵ Fire verdier skal prege all idrettsaktivitet i organisasjonen; glede, helse, fellesskap og ærlighet (NIF 2003: 10).

Idrettsglede er de gode opplevelsene man får gjennom idrettsaktiviteten. (...) Helse er den positive virkningen idrett har på utøverens fysiske, psykiske og sosiale helse. (...) Fellesskap er å oppleve samhørighet og samhold med andre mennesker. (...) Ærlighet innebærer å følge vedtatte regler, opptre redelig og verdig i alle situasjoner (NIF 2003: 7).

Organisasjonens samfunnsgevinster, kan deles i to kategorier. De som skapes gjennom deltakelse i idrettsaktiviteten eller gjennom det å gjøre en frivillig innsats i organisasjonen, og de som skapes når idrett benyttes som et virkemiddel for å skape noe utover idrettsorganisasjonen og dens medlemmer. Gjennom å delta i selve aktiviteten skapes en rekke positive virkninger også i et samfunnsperspektiv. Aktivitetsverdiene er også samfunnsnyttige. Helsegevinsten kan for eksempel bety mindre sykefravær på jobben og aktiv motstand mot barns økende fysiske inaktivitet. Fellesskapsverdien, betyr at idrett blir en sosial møteplass, der man integreres på tvers av alder, kjønn, funksjonsgrad, etnisitet eller sosial ulikhet (NIF 2003: 10). Ærlighet handler om å følge fellesvedtatte lover og regler, men også å respektere hverandre uavhengig av sosial bakgrunn.³⁶

I tillegg til aktivitetsverdiene har organisasjonen et sett med organisasjonsverdier som skal prege organisasjonens virksomhet: demokrati, lojalitet, likeverd og frivillighet (NIF 2003: 7).

Demokrati er når den enkeltes mening kommer til uttrykk, og når flertallets avgjørelse respekteres. (...) Lojalitet er når det blir lagt opp til samarbeid og informasjon, slik at alle organisasjonsledd blir en del av helheten og følger det som er vedtatt. (...) Likeverd er at alle mennesker behandles likt, det krever at vi viser respekt for hverandres egenart og særpreg innen de forskjellige idretter og idrettene i mellom. (...) Frivillighet i idretten er deltakelsen i all ulønnet virksomhet i regi av norsk idrett (NIF 2003: 7).

³⁵ Innholdet i NIFs aktivitetspolitikk kan leses i Idrettspolitisk dokument (NIF 2003: 17).

³⁶ Dette utdypes nærmere i kapittel 2.2 i ”Idrettspolitisk dokument” (NIF 2003: 5-8).

Verdien av den fortjenestefrie velferdsproduksjonen som skapes gjennom det frivillige arbeidet gagnar både den frivillige som brenner for saken, men også for det lokalsamfunnet som drar nytte av den (NIF 2003: 10).

Selv om idrettsforbundets primæroppgave skal være å levere idrett gjennom den frivillige, medlemsbaserte organisasjonen (NIF 2003: 21), ønsker den også å være en aktiv bidragsyter utover sin egen organisasjon. Ved å bruke idrett som virkemiddel skal man konkret løse samfunnsproblemer ved å ivareta sitt aktive medansvar for og innflytelse på viktige samfunnsoppgaver (NIF 2003: 21). Eksempler på samfunnsgoder idrettens nettverk kan representere er; ”En aktiv holdning mot rasisme, gode tilbud om helsefremmende fysisk aktivitet, tilbud til og inkludering av mennesker med minoritetsbakgrunn og ungdom med normavvikende atferd, idrett som viktig virkemiddel i samarbeid med land i den tredje verden” (NIF 2003: 21). Av konkrete prosjekter vises det til idrettens storbyprosjekt, der NIF får midler fra Kultur- og kirkedepartementet, for å utvikle idrettens evne til å drive lokal integrering, samt satsingen mot økt fysisk aktivitet i skolehverdagen. ”Skolen har fortsatt ansvaret for fysisk aktivitet i skolehverdagen, men idretten skal tilby sin kompetanse og sitt idrettslige innhold (NIF 2003: 22). Idrettsstyret skal til tinget 2007 utrede konsekvensene av at det kommer til uttrykk i NIFs lover at ”idretten bør påta seg et utvidet samfunnsansvar” (NIF 2003: 5).

Det poengteres at egenverdien av idretten og frivilligheten er det største og viktigste bidraget til samfunnet. Derfor konkluderes det med at: ”Skal samfunnets nytteverdi øke, må idrettens egenverdi styrkes”.

4.1.1 NIFs målsettinger frem mot 2007

NIF har fire overordnede mål for tingperioden 2003-2007.

1. Å arbeide for flere ungdom i norsk idrett

- Skal øke andelen av personer mellom åtte og 24 år som trener/konkurrerer i idrettslag fra 34 prosent til 38 prosent i tingperioden.
- Skal øke andelen jenter mellom åtte og 24 år som trener/konkurrerer i idrettslag fra 26 prosent til 30 prosent i tingperioden.
- Skal øke andelen ungdom i styrer fra fem til seks prosent (20 prosent økning) i idrettslagene.

2. Å øke antallet som trener i regi av norske idrettslag

- Skal øke samlet antall aktive i norsk idrett med tre prosent fra dagens antall.
- Skal øke andelen av idrettslagsmedlemmer som trener i idrettslag, med to prosent.
- Skal øke antall medlemskap med tre prosent.

3. Å styrke frivilligheten i klubbene

- Skal øke antall frivillige i norsk idrett med tre prosent.
- Skal øke kvinneandelen i utvalg og styrer fra 18 til 30 prosent.

4. Å forbedre norske resultater innen toppidrett

- Skal bli blant de tre beste europeiske nasjoner målt i medaljer i De olympiske leker, sommer- og vinter-OL sett under ett.
- Skal ha minst 20 medaljer i EYOD, sommer og vinter sett under ett.
- Skal ta 18 medaljer i sommerparalympics og bli blant de tre beste nasjoner i vinterparalympics.

Tre av fire målsettinger frem mot 2007 har en klar og direkte tilknytning på det som gjøres i lagene. Skal disse målene nås, er det nærmest en forutsetning at NIF har strategier for hvordan dette skal mobiliseres ut i de lokale idrettslagene. NIFs strategier og Idrettskretsens operative strategier presenteres i de neste kapitlene.

4.2 NIFs offisielle strategi

I ”Idrettspolitisk dokument” (NIF 2003: 29) skrives det at: ”Ingen overordnede ledd, verken idrettsråd, særkretser, idrettskretser, særforbund, eller idrettsforbund - har en egenberettigelse. Det er på bakgrunn av den aktive idrettens behov – utført gjennom idrettslagene – at vi må finne vår rolle og begrunne vår eksistens”. I NIF dokumentet ”Organisasjonsprosessen” (NIF 2000: 7) skrives det at: ”den primære rolle for alle organisasjonsledd ”over” idrettslagene er derfor å være et service- og støtteapparat for idrettslagene”. NIF har tre strategier for å påvirke lagene: De kan overføre økonomiske midler, påvirke lagene gjennom lovgivning eller kommunisere med lagene gjennom sin organisasjon.³⁷ Det poengteres i Idrettspolitisk dokument (2003: 29) at:

Organisasjonsutviklingen i de senere årene har i stor grad vært fokusert på hvordan de enkelte linjene skal fungere i organisasjonen. Det må legges mye mer vekt på hvordan organisasjonen kan jobbe sammen. Et godt samspill mellom organisasjonsleddene blir avgjørende for å styrke og utvikle aktiviteten. Alle leddene har viktige funksjoner og arbeidsoppgaver. Disse må anvendes sammen for best mulig å styrke aktiviteten.

³⁷ Det finnes ingen strategidokumenter i NIF som eksplisitt uttrykker disse tre måtene å påvirke lagene på, men jeg har diskutert dette med ansatte i Norges idrettsforbund. De mente disse tre punktene var dekkende for NIFs strategi ut mot lagene.

Dette samspillet mellom leddet, kan tolkes som kommunikasjon.³⁸ Det er kommunikasjon, som er denne studiens hovedfokus.³⁹

Sundbergutvalget (2003: 7) som skulle studere den statlige idrettsfinansieringen⁴⁰, fant også at: ”Sammenhengen mellom sentralleddenes virksomhet og lokal aktivitet må gjøres tydelig og bedres.” Denne ”sammenhengen” kan også tolkes som kommunikasjon. For Sundbergutvalget handlet dette om tydeligere rapporteringer av hvordan den statlige idrettsfinansieringen blir benyttet. Det pekes videre på at ressursutnyttelsen kan bedres. ”Det må være et klart mål å unngå unødvendig dobbeltorganisering av oppgaver i idrettsorganisasjonen. Det ser ut til at utfordringen i arbeidet ut mot de lokale lagene er god og effektiv kommunikasjon mellom organisasjonsleddene.

Det er lagt ned mye arbeid og en stor mengde dokumenter tar for seg ”organisasjonsutvikling” i NIF.⁴¹ På idrettstinget i 2003 ble det enstemmig vedtatt å oppnevne et organisasjonsutvalg som fikk i mandat å vurdere, og foreslå forbedringer av organisasjonsstrukturen,⁴² studere organisasjonens regionale nivå, og se på mulighetene for å fornye idrettskretsen. Den skal identifisere dobbeltarbeid i organisasjonen, redusere antall særforbund og tilslutt gjennomgå og tydelig avgrense ansvar og rollefordeling mellom NIF sentralt, særforbund, særkretser, idrettskretser og idrettsråd (NIF 2005: 2). Ett viktig spørsmål i organisasjonsutvalgets arbeid har vært om det er en målkonflikt mellom den organisasjonsmodell man ideelt sett ville konstruere nedenfra sett med brukernes øyne og den modellen man ville konstruere ovenfra sett i et overordnet styringsperspektiv (NIF 2005: 7). I idrettspolitisk dokument (NIF 2003: 4) skrives det:

³⁸ I denne studien brukes betegnelsen ”å ha kontakt” synonymt med betegnelsen ”å kommunisere”.

³⁹ Kommunikasjon i lys av idrettslagenes idrettsforståelse er en mer presis formulering. Hva som menes med idrettsforståelse gjorde jeg rede for i kapittel 2.3.3, og hvordan kommunikasjon i organisasjonen ses i lys av dette, er tema i kapittel 7.

⁴⁰ Sundbergutvalget hadde som mandat å 1) Kartlegge hvordan de statlige midlene som stilles til disposisjon for idrettsformål fordeles i forhold til ulike tiltak og grupper. 2) Vurdere hvordan dagens bruk av midlene samsvarer med de mål som er satt opp for den statlige idrettspolitikken, som er trukket opp i St.meld.nr.14 (1999-2000). Og 3) Vurdere eventuelle tiltak for å bedre måloppnåelsen.

⁴¹ Blant annet NIF dokumentene; ”Idrettslag i Fokus” (NIF 1999), ”En organisasjon for fremtiden – Forslag til strategi for organisasjonsutviklingen i norsk idrett i perioden 1999-2003” (NIF 1999), ”Organisasjonsprosessen – Ansvars- og oppgavefordeling, økonomisk overføringssystem” (NIF 2000), ”De 55 linjer” (NIF 2002), ”Diskusjonsnotat til ledermøtet i Norges Idrettsforbund mai 2005 – En fremtid for organisasjonen – eller en organisasjon for fremtiden?” (NIF 2005), samt i ekstern forskning; ”Idrett mellom Statlig styring og selvbestemmelse” (Enjolras 2004), ”Finansiering av statlig idrettspolitikk” (Sundbergutvalget 2003).

⁴² I diskusjonsnotatet (NIF 2005), utarbeidet av organisasjonsutvalget, til ledermøtet i NIF i mai 2005, ble det diskutert alternative strukturer i NIF, men dette arbeidet har ennå ikke ført til konkrete vedtak om endring av NIFs formelle organisasjonsstruktur.

Et idrettspolitisk dokument viser tydelig det dilemmaet som en paraplyorganisasjon har, nemlig at den skal forsøke å forene hensynet til helheten med hensynet til de enkelte medlemsorganisasjoner. De enkelte organisasjonsledd må lage sine egne strategier basert på tingets vedtak. Ettersom de enkelte organisasjonsledd er forskjellige, vil også deres prioriteringer være forskjellige.

De ulike organisasjonene får stor frihet til selv å utforme strategier, som passer med NIFs politikk, og med de leddene den skal ha kontakt ut imot. Det enkelte organisasjonsleddet plikter å lage strategier som passer NIFs lover og de basisoppgaver⁴³ leddet plikter å forholde seg til. I det følgende skal vi se hvordan idrettskretsen i denne studien konkret arbeidet ut mot de lokale idrettslagene.

4.3 Idrettskretsens strategier

Idrettskretsen er det organisasjonsleddet, som ifølge NIFs lovverk har den formelle oppgaven å ha kontakt ut mot idrettslagene (NIF 2004: 21). De to intervjuene jeg gjorde i Idrettskretsen, med organisasjonssjefen og leder for ISF⁴⁴ i Idrettskretsen, er utgangspunktet for det jeg her presenterer som Idrettskretsens praktiske strategier i arbeidet ut mot idrettslagene⁴⁵. Noen av disse strategiene har fokus på arbeidets innhold, mens andre er strategier for kontaktens form.

4.3.1 Fokus på lagenes behov

”Ja, vi bruker den generelle parolen, med mer og bedre idrett. Mer og bedre aktivitet. Det er det som er målet vårt. Og vi spør oss hele tiden; kommer dette idrettslagene til gode? Her ute så tror jeg vi er veldig flinke til å ha idrettslagene i fokus. Altså, får jeg inn en oppgave på pulten min, så må jeg stille meg spørsmålet; kommer det idrettslaget til gode å gjøre den jobben? Og gjør det ikke det så er det bare å legge det til side. Så enkelt er det altså. Det er jo ingen av ledda i norsk idrett, som har noe eksistensberettigelse i seg selv, hvis de ikke er til nytte for idrettslagene”.

Sitatet er hentet fra intervjuet jeg gjorde med leder av ISF i Idrettskretsen, og uttrykker mye av det idrettskretsene og idrettsforbundet ønsker å være. Idrettsforbundet skal være en støtteorganisasjon for idrettslagene, der aktiviteten finner sted. Med rettelsen ”bedre aktivitet” etter å ha sagt ”idrett” først, viser hvor beslektet NIFs praktiske strategier ut mot lagene er den

⁴³ Se kapittel 5.1.3 for mer om idrettskretsenes basisoppgaver.

⁴⁴ Som jeg gjorde rede for i kapittel 5.1.3 er ISF omstrukturert, og lederen av ISF i Idrettskretsen er nå integrert som ”vanlig” ansatt i Idrettskretsen.

⁴⁵ Dette er bare en av idrettskretsens oppgaver, se kapittel 4.3.

statlige idrettspolitik. ⁴⁶ Idrett forstås ofte i betydningen konkurranseidrett, ⁴⁷ derfor retter min informant kjøpt til ”mer og bedre aktivitet”. Dette passer bedre med statens idrettspolitik som omfatter ”idrett og fysisk aktivitet”, og fordi Idrettskretsens formål er ”å arbeide for at alle mennesker gis mulighet til å utøve idrett ut fra sine ønsker og behov, og skal være en positiv verdiskaper for individ og samfunn” (Idrettskretsens nettside).

Det er altså behovene ute i idrettslagene som er kretsens hovedfokus. Derfor er det ikke innholdet i strategiene, men det å ha kontakt med lagene som er viktigst. Organisasjonssjefen i kretsen forteller at det er idrettslagene som skal beskrive behovene, og at kretsen har forsøkt å snu fokuset fra tilbud, til etterspørsel. ”Fordi, verden er i endring hele tida, så en må se på oppgavene en skal løse. Hva er rollen vår? Også vil organisasjonen forme seg etter oppgavene”. Idrettskretsen ønsker å være et tilretteleggerledd. Som organisasjonssjefen uttrykte det; ”Vi skal ikke leve i vår egen verden og lage ting vi tror idrettslagene har brukt for”. I stedet for en strategi der aktuelle temaer settes opp fra kretsens side, er det klubbene som må kommunisere sine behov. ⁴⁸

Det finnes mange behov ute i klubbene, og lederne i Idrettskretsen nevner disse: arbeid for å motvirke frafall blant barn og ungdom, trener- og lederutdanning, arbeidet knyttet til kommunedelplan, idrettsrådets rolle, informasjon og mediastrategi, effektivt styrearbeid, økonomistyring, IT, rekruttering, og arbeid ut mot sponsorer. Lederen i Idrettskretsens ISF forteller at de ikke har faste opplegg, men at; ”Vi har noen utgangspunkt, men det forandrer seg hele veien. Så hvis noen kommer eller ringer til meg, og sier at vi sliter med det og det, så lager vi en modul. (...) De som skal ut setter seg ned og lager et allright opplegg på en to tre timer. Da henter vi eventuelt inn de personene vi trenger.” For å finne frem til det enkelte idrettslags behov, bruker Idrettskretsen ”Fremtidskvelden” som verktøy. Dette er et møte hvor en fra Idrettskretsen møter medlemmer i idrettslaget og der man, ved hjelp av en rekke metoder, sammen finner frem til behovene i idrettslaget.

⁴⁶ Forholdet mellom statlig idrettspolitik og NIFs politikk diskuteres i kapittel 9.

⁴⁷ For eksempel Jan Ove Tangens definering av idrettsbegrepet, se kapittel 2.

⁴⁸ Det finnes en rekke NIF dokumenter om idrettslagenes behov. Se for eksempel dokumentet ”Organisasjonsprosessen – Ansvars- og oppgavefordeling, Økonomisk Overføringssystem” (NIF 2000). Dette dokumentet la til grunn den idrettspolitikken NIF skulle føre i perioden 1999-2004. Beskrivelsene av lagenes behov brakte spesielt frem tre forhold: Mangel på trenere og ledere, mangel på idrettsanlegg og mangel på penger. Disse tre ”manglene” i idrettslagene blir ofte kalt ”mangelens triangel”. I arbeidet med dokumentet hadde idrettslagene mange innspill, og dokumentet viser at idrettslagene også ønsket hjelp på mange andre områder. Blant annet til tekniske oppgaver, anlegg, jus/økonomi, økonomi, kurs og utdanning, støtte i forhold til det offentlige, organisasjonsutvikling og hjelp knyttet til selve aktiviteten. Lederen i Idrettskretsens ISF fortalte; ”Jeg tror ikke den pengemangelen er så fremtredende lenger, men trenere og ledere, det er det behov for hele veien.”

4.3.2 Kompetanseheving

”Jeg tror det viktigste vi gjør er å synliggjøre verdien og behovet for kompetanseheving”.
”Vi blir på en måte idrettsorganisasjonens regionale konsulentfirma på organisasjon”.

I tillegg til å være åpne og ha fokus på idrettslagenes behov, har Idrettskretsen også standardiserte opplegg som idrettslagene kan benytte seg av. Å heve idrettslagenes kompetanse gjøres ved å tilby utdanning. Idrettskretsen kan eksempelvis arrangere kurs som; trenerutdanning, lederutdanning, klubbutvikling og klubbprosesser. Disse oppleggene er basert på erfaringer fra møter i klubbene og den kunnskapen som er utviklet om disse temaene i organisasjonen. Det handler om å heve kompetansen slik at folk blir rustet til å gjøre en god frivillig innsats i laget, som bidrar til å heve nivået på det idrettslaget har å tilby. Lederen for ISF i Idrettskretsen sier; ”Du har kanskje foreldre som har lyst til å hjelpe til, men så tenker de; nei, jeg har ikke greie på fotball, så det tør jeg ikke. Gi de et 20 timers eller 12 timers kurs i fotball. Da er de skolert og da er de i gang og synes det er moro. Da er de mye tryggere på seg selv”. Kompetanse om organisering og aktivitet er en forutsetning for gode idrettslag. Det blir også viktig for idrettslagene å heve kompetansen, når lagene i stadig større utstrekning får konkurranse fra aktører utenfor idrettens organisasjon.⁴⁹

4.3.3 Informasjon og kretsens veilederrolle

”Det blir helt sikkert på sikt noe regionalisering. Det blir helt sikkert mye lenger avstand mellom meg og idrettslagene, sånn geografisk, og det å gjøre de rette trekka i forhold til å informere på riktig måte, på de riktige tinga, det tror jeg blir utfordringen i fremtida. For det er mye flinke folk (i idrettslagene), men de trenger litt informasjon, og de trenger litt bevisstgjøring på hva de kan få hos oss og benytte seg av det.”

”I fremtiden tror jeg idrettskretsen må spille, alle leddene ut mot idrettslagene må spille, en større veilederrolle. (...) Vi er til for å understøtte behov og aktivitet til idrettslagene. Og da må vi være der på alvor, ikke finne på ting. Sende ut papir, og kreve svar og rapporter tilbake”.

De to overnevnte sitatene viser til to viktige strategier i Idrettskretsen. Den første handler om fokuset på å informere. Det andre om at Idrettskretsen ønsker å ha en veilederrolle overfor lagene. Informasjonen handler om at lagene skal bli bevisst hvilke ressurser de kan hente i

⁴⁹ For eksempel de kommersielle treningstilbudene, som SATS etc. I St. meld. nr. 14 (1999-2000: 6) skrives det at: ”I løpet av det siste tiåret har omfanget av fortjenestebaserte aktivitetstilbud økt i det norske samfunn. Denne utviklingen kan for det første ha sin årsak i at befolkningen ønsker et mer differensiert tilbud enn det de frivillige organisasjonene kan tilby”.

idrettskretsen, samt hvor de kan hente den. Lederen for Idrettskretsens ISF forteller at; ”Veldig mange som sitter ute i idrettslagene kjenner ikke sin plass i organisasjonen i det hele tatt.”

Hva denne veiledningen skal inneholde blir igjen et spørsmål om lagenes behov, men hvordan den utføres kan gjøres på mange måter. Organisasjonssjefen i Idrettskretsen forteller at de gjerne oppsøker lagene der de er; ”Istedenfor at vi setter opp tema og sier; nå kommer vi ut og snakker om det, så er vi der når behovet dukker opp. Jeg prøver å løse det når et idrettslag ringer, men så sier jeg; skal vi komme ut til dere?” En annen viktig ressurs Idrettskretsen har er Idrettens Hus. Kretsens egne lokaler kan bli nettopp en arena der idrettslagene kan oppsøke informasjonen og få veiledning.

Kretsens informasjonsstrategi er et fast informasjonsskriv som sendes ut til alle lagene i kretsen, samt en aktiv nettside der lagene kan hente informasjon. Kontakten med lagene går gjerne på mail og telefon, men også på sms. Derfor er arbeidet for å heve IT kompetansen ute i lagene også viktig om alle lag skal ha like muligheter til å kommunisere med Idrettskretsen. ”Det er flere og flere (idrettslag) som ønsker å kjøre temakvelder på informasjon. (...) I forhold til internett. Flere og flere ønsker å være oppe å gå. De ser at ved å bruke internett, så kan de sende mail, de kan sende sms, og de har mange slike muligheter”, forteller min informant om lagenes ønsker om å beherske teknologi for å holde kontakt med sine medlemmer og med de øvrige organisasjonsleddene i NIF.

4.3.4 Større satsing på færre idrettslag

”Det vi har satt i gang nå, er å ha større kontakt inn mot færre klubber, istedenfor å ha generell kontakt ut mot alle. Vi plukker ut noen klubber, også sier vi at i år tar vi tak i disse lagene, og følger opp de.”

Idrettskretsen har valgt å satse på færre lag, ved å gå inn med større ressurser til disse utvalgte lagene. Dette er del av et større prosjekt kalt Arena for Læring og utvikling (ALU), der idrettskretsen inviterer klubben til å bli ALU-klubb. Det settes da av et bestemt antall kroner til den klubben, for å sette fokus på kompetanseheving, kurs, klubb utvikling. For andre året på rad har Idrettskretsen valgt ut åtte til ti idrettslag som de har spesielt tett kontakt med. Det er ingen forhåndsbestemte utvalgs kriterier, men Idrettskretsen vurderer selv hvilke idrettslag de tror vil ha nytte av en slik tettere oppfølging:

Det kan være at en klubb virkelig sliter, så her må vi ta tak, eller at det er en klubb som går veldig bra, de skal vi gi ett ekstra løft. Eller at vi ser at her er det folk som har lyst til å ta i ett tak. Men klubbene er veldig ofte plukket ut på grunnlag av at det er personer i styret der, som har vist interesse. (...) hvis det er en idrettslagsleder som ringer oss, jevnt og trutt, og spør om hjelp, som ønsker å ha kontakt med oss, så ser vi at det er en klubb som ønsker å ta skrittet videre. Og da er det en klubb vi kan ta tak i. Så det er litt tilfeldig. (...) Først hadde vi kun fleridrettslag, da hadde vi ti fleridrettslag som ble invitert, noen av de gikk så det susa. Vi fikk brukt masse penger på de laga, fikk kjørt mye kurs, så det var bra, mens andre er fortsatt ikke kommet i gang, men hvis de fortsatt ønsker å prøve, så får de det. Så det varierer veldig.

ALU-Klubbene har også blitt valgt ut fordi de har ansatte i idrettslaget:

Vi har også plukket ut klubber, fordi de har ansatte. (...) Da vet vi at da treffer vi de stort sett på dagtid, og da har de en person som tar tak i det, tar det med inn i styremøtet og informerer videre. For det å sitte og ringe og ringe og ringe ikke sant, og du treffer ikke den personen, lederen (...) du treffer han ikke før etter fire og da kan vi ha gått hjem (...) så det er stor fordel for oss at de har folk ansatt. Og det synes jeg ikke er noe betenkeligheter med det. Folk snakker om penger i idretten og sånt, men det er til gode for idrettslagene det altså. Helt klart.

ALU-klubbene følges relativt tett opp og i snitt har Idrettskretsen stort sett kontakt med disse lagene minst en gang hver fjortende dag, men i perioder er kontakten mye hyppigere.

Idrettskretsen støtter på denne måten de lagene de velger ut, og de som viser interesse for dette opplegget; ”ved å sette opp enkelte idrettslag og bli en resurs fra toppen av. Og hvis de ikke følger opp, så sier vi ok, dette gikk ikke så bra, og går videre til neste”. Slik blir dette en stor ressurs for de lagene som ønsker å legge ned arbeid for å heve kompetanse i idrettslaget og for de som er så heldige å bli valgt ut.

4.4 Oppsummering

Norges idrettsforbunds overordnede visjon er å være fremste bidragsyter for å oppnå idrett for alle. I dette inngår det at alle mennesker skal gis mulighet til å utøve idrett ut ifra sine egne ønsker og behov. Norges idrettsforbund ser derfor ut til å ha en generell idrettsforståelse, som i følge deres aktivitetspolitikk skal omfatte konkurransefri idrett, konkurranseidrett og toppidrett. Vi har i dette kapitlet sett at NIF har ambisjon om å representere et stort gode for individer, for lokalsamfunn og for storsamfunnet. NIFs mål og visjoner er altså både samfunnsrettede og medlemsrettede. Det er likevel aktiviteten som er NIFs hovedfokus. Det slås fast at hensynet til aktiviteten skal være grunnlag for alle organisasjonens politiske valg. Aktiviteten skaper en rekke verdier for den enkelte, men den egenverdien som ligger i deltakelse i selve aktiviteten eller det å være frivillig, er også et gode for samfunnet. Egenverdiene ved aktiviteten skal blant annet gi gevinster som fysisk bedre helse i

befolkningen, og gode sosiale møteplasser. Egenverdien i det å gjøre en frivillig innsats gagnar ikke bare den enkelte og idretten, men er et betydelig bidrag som lokalsamfunnet drar nytte av. NIF hevder at man må styrke denne egenverdien, om samfunnsnyttien skal øke.

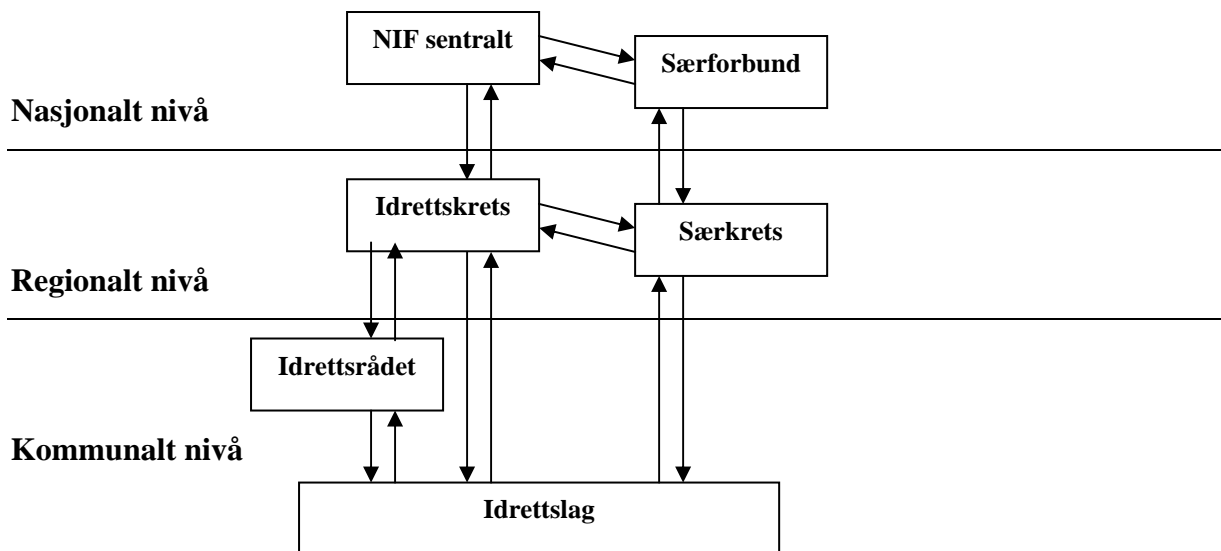
NIFs strategi i arbeidet ut mot lagene dreier seg i stor utstrekning om å utvikle en god organisasjon. En av ambisjonene er å utvikle god og effektiv kommunikasjon mellom nivåene i organisasjonen. Det er et mål at alle organisasjonsleddene skal være service- og støtteapparat for idrettslagene. De ulike organisasjonsleddene gis i dag frihet i rammene av NIFs lover.

Idrettskretsene kan derfor til en viss grad utvikle sine egne strategier underlagt NIFs overordnede målsettinger. Idrettskretsen, i denne studien, har fokus på fire praktiske strategier i arbeidet ut mot lagene: Fokus på lagenes behov, kompetanseheving, informasjon og oppsøkende arbeid, samt større satsing på færre lag. Idrettskretsens strategier ser ut til å samsvare med NIFs overordnede politikk, kanskje med unntak av at ”satsing på færre lag”, hvis utvalgskriteriene uthevet noen egenskaper, som favoriserer noen idrettslag på bekostning av andre, og hvis dette gjør at noen idrettslag ikke får støtte i organisasjonen. NIFs offisielle mål og strategier tenkes å være et utgangspunkt for hvordan organisasjonen ordner sin formelle organisasjonsstruktur. Dette er tema for neste kapittel.

5 NIFs formelle organisasjonsstruktur

Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité er organisert som en paraplyorganisasjon, med ulike organisasjonsledd på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Organisasjonen er dessuten strukturert i to linjer, NIF-linjen og særforbundslinjen, SF-linjen. NIF-linjen består av idrettskretsene og idrettsrådene, mens SF-linjen består av særforbundene og særkretsene. Arbeidet i begge disse to linjene rettes på ulike måter ut mot idrettslagene.

Ansvarsfordelingen mellom de to organisasjonslinjene går ut på at NIF-linjen skal arbeide strategisk og ha hovedansvaret for rammebetingelsene for norsk idrett, mens særforbundslinjen skal ha ansvaret for aktivitet, utvikling av enkeltidretter og for å utvikle egne idrettspolitiske mål (Enjolras 2004: 11)



Figur 5.1: Organisasjonskart over Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité formelle struktur. Modellen viser hvordan NIF-linjen (til venstre) og SF-linjen (til høyre) er ordnet hierarkisk.⁵⁰

5.1 Organisasjonsleddene og arbeidsfordeling

I de følgende avsnittene skal jeg presentere 1) de ulike organisasjonsleddene i NIF, 2) leddenes ulike arbeidsoppgaver.

⁵⁰ Min egen fremstilling av NIFs formelle struktur.

5.1.1 NIFs sentrallødd

Idrettstinget er Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité's øverste myndighet. Tinget avholdes hvert fjerde år, og her vedtas hva som skal være idrettspolitikkk for de neste fire årene. På hvert idrettsting velges Idrettsstyret, som har det overordnede ansvar for allmenn idrettspolitikkk og andre felles oppgaver nasjonalt og internasjonalt mellom hvert ting. Idrettsstyrets oppgave er hovedsakelig å iverksette idrettstingenes vedtak og sørge for den alminnelige forvaltningen av norsk idrett.⁵¹

NIF sentralt består dessuten av en administrasjon, som ledes av generalsekretæren. Generalsekretæren jobber etter instruks utarbeidet av idrettstyret, og er i henhold til NIFs lov § 4-5 ansvarlig for alle administrative funksjoner i NIF og utfører de pålegg og setter i verk de vedtak som er truffet av Idrettsstyret. I generalsekretærens stab finnes det et sekretariat, personalfunksjon og fellestjenester, i tillegg til en markeds- og en økonomi avdeling. I tillegg vedtok man på idrettstinget i 2003 å nedsette ett utvalg for å vurdere, og videreutvikle organisasjonsstrukturen i norsk idrett.⁵²

NIF sentralt består videre av tre avdelinger. Avdeling for Idrett og samfunn skal synliggjøre og iverksette idrettens samfunnsverdier og engasjement. Oppgaver som utføres av avdelingen er lovarbeid, intern saksbehandling, spillemiddelsøknader og rapporter, internasjonalt samarbeid og etablering av mål og resultatmåling for idrettskretsens arbeid (Enjolras, Seippel og Waldahl 2005: 95). Avdeling for Idrett og kompetanse skal utføre tiltak rettet ut mot barne- og ungdomsidretten. Den skal forvalte spillemidler til barn, ungdom og breddeidrett. Videre skal avdelingen følge opp tilskuddsordningen til lokale lag og foreninger, idrettsskoler, barneidrettsbestemmelsene, tilskudd til utstyr, holde kontakt med utdanningsinstitusjonene, fremme samarbeid mellom særforbundene og storbyarbeid. Den tredje avdelingen, Olympiatoppen, har ansvaret for toppidrettsarbeidet sammen med særforbundene.

Enjolras, Seippel og Waldahl (2005: 101) viste at NIF utfører fire hovedoppgaver; 1) De idrettspolitiske oppgavene, som handler om det arbeidet sentralløddet gjør for å formidle interesser og krav fra idretten til det politiske og administrative systemet. 2) Iverksettingsoppgaver, for eksempel ulike utdanningstiltak. 3) Tjenesteytende oppgaver, der NIF tilbyr fellesløsninger for særforbund og idrettskretser, for eksempel IT-løsninger, og 4) andre driftsoppgaver.

⁵¹ NIFs lover § 4.4 beskriver idrettsstyrets oppgaver.

⁵² Dette utvalget blir gjerne omtalt som "Organisasjonsutvalget".

5.1.2 Særforbundene

NIF består av 56 særforbund, som er leder hver sin idrettsgren.⁵³ I følge NIFs lovbok skal hvert av særforbundene være ”den høyeste faglige myndighet på sitt idrettsområde”. Det utdypes nærmere at: ”Særforbundene skal ha ansvaret for å utvikle egen aktivitet, organisasjon, økonomi og ansatte slik at den imøtekommer de krav og utfordringer dens medlemmer, norsk idrett og internasjonal idrett stiller” (NIF 2004: 23). Særforbundenes basisoppgave er å gjennomføre de nødvendige oppgaver, slik at den aktuelle idrettsgren skal kunne drives og utvikles forsvarlig. Særforbundenes basisoppgaver kan grupperes i seks praktiske oppgaver: 1. Organisering av konkurranser på alle nivå. 2. Utdanning av instruktører, trenere og dommere. 3. Arbeide for at det bygges og videreutvikles anlegg for idretten lokalt og nasjonalt. 4. Sikre medieoppmerksomhet. 5. Sikre legal regulering av idrettsgrenen. 6. Legge til rette for toppidrett. Spørsmål knyttet organisasjon og barne- og ungdomsidrett som er felles for flere idrettsgrener, er hovedsakelig NIF-linjens ansvar Enjolras, Seippel og Waldahl (2005: 138).

5.1.3 Serieforeningen Håndball

Serieforeningen Håndball (SFH)⁵⁴ er et sentralt interesseorgan og servicekontor hvor spillere, trenere og ledere i norske eliteseriekubber kan påvirke utviklingen i norsk håndball. Serieforeningen er dannet av eliteseriekubbene og drives som et selvstendig organ, selv om det er underlagt Norges Håndballforbunds lover. I SFHs vedtekter heter det at: ”SFH skal arbeide for å gi medlemsklubbene best mulig rammebetingelser. SFH skal bidra til å fornye og utvikle norsk elitehåndball nasjonalt og internasjonalt, og være det naturlige bindeledd mellom elitehåndballklubbene og Norges Håndballforbund.” Alle lag i eliteserien for kvinner og menn er medlem av Serieforeningen. Foreningen ble dannet fordi samtlige eliteserielag både for menn og kvinner, har felles interesser og utfordringer i sitt daglige virke. Av serieforeningens oppgaver er: a) å være premissgiver for fornyelse og utvikling av

⁵³Særforbundene er svært ulike i størrelse. Forbundene kan deles i tre grupper; De mindre, som har mindre enn 10 000 medlemmer. Her finner vi blant andre Norges Klatreforbund og Norges Funksjonshemmedes idrettsforbund som har idrettslag representert i denne studien. De mellomstore, som har mellom 10 000 og 50 000 medlemmer. I denne gruppen finner vi Norges Basketballforbund, som har lag representert her, og de store, som har mer enn 50 000 medlemmer. Bare seks særforbund er så store, og i denne gruppen finner vi Norges Fotballforbund, Norges Mosjons- og Bedriftidrettsforbund, Norges Skiforbund, Norges Golfklubber, Norges Gymnastikk- og Turnforbund, samt Norges Håndballforbund som har lag i denne studien.

⁵⁴Omtales i denne oppgaven som ”serieforeningen”.

elitehåndball nasjonalt og internasjonalt, i samarbeid med Norges Håndballforbund; b) ivareta eliteserielagenes felles interesser gjennom å tilby kompetanse innen økonomistyring, rettighetsjuss, profilering, sponing, markedsføring og klubbdrift; c) utvikle inntektsbringende aktiviteter som kommer klubbene til gode (Serieforeningen Håndballs nettsider).

5.1.3 Idrettskretsene

Idrettskretsene er Norges Idrettsforbunds forlengede arm ut i fylkene. I NIFs lovbok heter det at idrettskretsene er ”et felles organ for idretten innen sitt geografiske område” (NIF 2004: 21). Idrettskretsens skal ifølge NIFs lover § 5-2 arbeide med: a) lovpålagte oppgaver og saker av felles interesse for idretten. b) Idrettspolitiske innsatsområder, spesielt overfor fylkeskommunen, regionale organer/etater og kommunene, for å styrke idrettens rolle og bedre idrettslagenes rammevilkår. c) Service- og støtteoppgaver overfor idrettsråd, særkretser og idrettslag for å styrke aktivitets-, kompetanse- og anleggsutviklingen. d) Informasjons- og opplysningsvirksomhet om idrettens verdier og verdiskapning.

På bakgrunn av en omfattende spørreundersøkelse, der idrettskretsene beskrev sitt eget arbeid, beskriver Enjolras (2004) hvordan disse basisoppgavene blir løst i kretsenes daglige virke. En del av idrettskretsens virksomhet utføres uten kontakt med lagene, og er dermed usynlig for lagene, selv om også dette arbeidet som regel handler om å tilrettelegge for aktiviteter lokalt. Eksempler på slikt arbeid kan være oppgaver knyttet internasjonale prosjekter og kontakt med idrettsorganisasjoner utenfor Norge, aktivitetstilbud som idrettsskoler, politisk arbeid med å utvikle bestemmelser for barneidrett og retningslinjer for ungdomsidrett, samarbeid med skoleverket, samt arbeid med personer med minoritetsbakgrunn. Idrettskretsen utfører i tillegg til dette en rekke oppgaver som rettes mer direkte ut mot de lokale idrettslagene. Gjennomgangen av disse oppgavene, tar utgangspunkt i Enjolras beskrivelse av idrettskretsens ulike arbeidsoppgaver.

Idrettskretsen skal være den regionale støttespiller for idrettslag, idrettsråd og særkretser når det gjelder organisasjonsutvikling. Dette skjer primært ved å være et service- og kompetansesenter som fungerer som et samlingssted for idrettsrådene, idrettslagene og særkretsene. Kretsen driver Idrettens Hus, som stilles til disposisjon for møter, samlinger og seminarer. Enjolras dessuten fire andre virkemidler knyttet til dette (Enjolras 2004:26-27). Kretsen formidler idrettens verdier, ved å skolere ledere og tillitsvalgte i lokale og regionale ledd. De overfører økonomiske midler til særkretser og idrettsråd, samt lokale aktivitetsmidler

til lagene gjennom idrettsrådene. De gjennomfører en rekke utdanningstiltak. Og de lager retningslinjer for hele den regionale idretten.

Idrettskretsene driver informasjonsarbeid ut mot media, idrettslag, det offentlige og mot allmennheten generelt. Mest vanlig er det at idrettskretsen har en internettside, at de kommuniserer elektronisk og at de fleste informerer via sitt eget nyhetsblad.

Utdanningsarbeid knyttet ”fellesidrettslige områder” er en viktig arbeidsoppgave i kretsene. Slike utdanningstiltak kan være kursvirksomhet rettet mot idrettslag. Tidligere ble det operative ansvaret for utdanningsarbeidet delt med Idrettens Studieforbund (ISF), som gjerne hadde en ansatt regionalleder⁵⁵ med kontor idrettskretsene. Idrettens Studieforbund er fortsatt et av 22 studieforbund i Norge, som mottar statlige voksenopplæringsmidler. ISF har til formål å være et samordnings- og tilretteleggingsorgan for utdannings- og opplæringsvirksomhet i NIF, men som følge av omorganiseringen i 2005 har ikke ISF lenger ansatte regionalt. ISF er nå styrt sentralt, fra et kontor i Drammen, hvor et kursadministrativt senter har overtatt alle support- og rapporteringsoppgaver. De tidligere operative oppgavene i ISF er i dag gjerne integrert i idrettskretsenes arbeidsoppgaver.

Kretsen har også kontakt ut mot lagene i forhold til integrering av funksjonshemmede. På idrettstinget i 1996 ble det vedtatt å starte en prosess for å integrere funksjonshemmede i ordinære idrett. Norges Funksjonshemmedes Idrettsforbund skal en ressurs og kompetansesenter for å iverksette tilpassede aktiviteter for funksjonshemmede. Idrettskretsen skal støtte særkretsene og idrettslagene i dette arbeidet.

Arbeid med anlegg. Idrettskretsen har en koordineringsrolle ved kartlegging av lagenes og særforbundenes behov. Dette arbeidet gjøres primært opp mot fylkeskommunen, men noen ganger er idrettslag en deltakende aktør.

Lovverk. Kretsen har oppgaver knyttet til definering og endring av idrettslige regler og kan være i direkte kontakt med idrettslag ved for eksempel tvisteløsning.

⁵⁵ Da jeg gjorde intervjuer for denne studien, hadde ISF fortsatt regionalt ansatte. Et av kretsintervjuene i denne studien ble gjort med daværende leder i ISF i Idrettskretsen.

5.1.4 Særkretsene og regionene⁵⁶

Særkretsene representerer sitt særforbund i hvert enkelt fylke, der det skal hjelpe lagene i spesielle saker knyttet til den enkelte idrettsgren. Det må imidlertid være minst fem lag som utøver den aktuelle idrettsgren, om en særkrets skal opprettes. I NIFs lovbok er særkretsens formål beskrevet som; ”å arbeide for idrettens utvikling innen kretsen og å fremme samarbeidet mellom lagene. Den skal bistå sitt forbund i alle spørsmål som gjelder idretten innen kretsen” (NIF 2006: 24). Særkretsen er det leddet som skal godkjenne stevner og konkurranser, samordne disse og sikre kvaliteten på dommere og ledere og er det leddet som har hovedansvaret for at det arrangeres kretsmesterskap i den enkelte idrettsgren. Særkretsen skal være en faglig samarbeidspartner i bygging av idrettsanlegg for særkretsens idrett (NIF 1999b: 25).

Særkretsens grenser fastsettes av særforbundet, derfor har noen særforbund valgt å organisere sitt regionale arbeid i større regioner, som arbeider ut mot lag fra flere idrettskretser. Både Norges Håndballforbund og Norges Basketballforbund, som har lag i denne studien, har valgt å organisere sitt regionale arbeid i regioner.

5.1.5 Idrettsrådene

Idrettsrådet er egentlig ikke et organisasjonsledd i NIF, men et kommunalt fellesorgan for alle idrettslag, klubber og foreninger i en kommune. Rådet skal ”samordne, prioritere, fremme og følge opp lagenes interesser, ønsker og behov overfor kommunen og koordinere virksomheten lagene imellom” (NIF 1994: 9). Idrettsrådet styrke idrettens rolle og rammevilkår i lokalsamfunnet, foreta prioriteringer på vegne av idrettslagene, dokumentere og synliggjøre idrettens lokale omfang, utvikle lokale politiske handlingsprogram og være en møteplass og utviklingsarena i skjæringspunktet mellom offentlig og frivillig virksomhet (NIF 2006: 25). Fra og med år 2000 fikk idrettsrådet i oppgave å fordele lokale aktivitetsmidler (LAM), en tilskuddsordning som går direkte til lokale lag og foreninger. Tilskuddet skal kun gis til lag som har idrett eller fysisk aktivitet som sitt primære formål, og driver idrettslig virksomhet for barn og/eller ungdom.⁵⁷

⁵⁶Region brukes som navn på sammenslåtte særkretser og særkretser som dekker et geografisk område som er vesentlig større enn et fylke (NIF 2006: 24) Av lagene i denne studien hadde håndballagene og basketballagene regioner og ikke særkretser å forholde seg til. I kapittel 5.1.4 brukes bare begrepet ”særkrets”, selv om omtalen er felles for om det gjelder en særkrets eller en region.

5.1.6 Idrettslagene

Det finnes i dag 12 311 idrettslag tilknyttet Norges Idrettsforbund og Olympiske komité. Det omfatter både ordinære idrettslag og bedriftsidrettslag, og omlag 1,9 millioner medlemskap (NIF 2004: 2). I NIFs lovhefte gjøres det klart at ”med idrettslag menes selveiende og frittstående lag med utelukkende personlige medlemmer. Laget må ha som formål å drive idrett eller organisere idrettslag” (NIF 2006: 10). En mer generell definisjon på et idrettslag kan være; ”(...) en sammenslutning af mennesker med en fælles interesse for og mål med å drive idræt, organisert og ledet efter almindelige demokratiske regler og procedurer” (Ibsen 1992: 19).

Norske idrettslag er gjerne organisert på tre ulike måter, som sær-idrettslag, som fleridrettslag eller som allianseidrettslag. Sær-idrettslag er lag som bare organiserer én idrettsaktivitet. Fleridrettslag organiserer to eller flere idretter, og hver idrettsgren har sin egen gruppe under idrettslagets fellesstyre. Allianseidrettslag er det samme som ett fleridrettslag, men her er alle undergruppene selvstendige juridiske enheter, som styrer sin egen økonomi uavhengig av de andre gruppene i idrettslaget.

Nyere forskning på norske idrettslag viser at lagene; ”(...) utgjør en svært variert og mangfoldig gruppe når det gjelder størrelse, medlemssammensetning, organisasjonsstrukturer, aktivitetsmønster, lokalisering, konkurranseprofil og alder” (Enjolras og Seippel 2001: 99). Idrettslagsundersøkelsen⁵⁸ viste at idrettslagene er relativt små. Bare tre prosent av norske idrettslag har over tusen medlemmer. Selv om disse store lagene er få, har disse til gjengjeld en stor del av den totalt medlemsmassen knyttet til seg. Undersøkelsen viste videre at det finnes omtrent like mange sær-idrettslag, 51 prosent, som fleridrettslag, 49 prosent (Enjolras og Seippel 2001: 16). Det var dessuten et interessant trekk at sær-idrettslagene var de yngste lagene, mens fleridrettslagene var de eldste og mest stabile. Gjennomsnittsalderen på fleridrettslagene var 48,2 år, mens den var 28,2 år for sær-idrettslagene. Det var stor variasjon i aktivitetene som utøves i lagene. Hele 90 ulike svar ble gitt på spørsmål om hva slags aktivitetstilbud laget hadde (Enjolras og Seippel 2001: 100). Medlemmene i norske idrettslag fordeler seg på 61 prosent menn og 39 prosent kvinner. Halvparten av medlemmene er over 26 år, mens over 40 prosent er barn og unge under 20 år. Det meste av arbeidet i norske

⁵⁷ Retningslinjer for fordeling av statlige midler til lokale lag og foreninger:

http://www.dep.no/kkd/norsk/tema/idrett/lokale_lag_foreninger/043071-990039/dok-bn.html

⁵⁸ Idrettslagsundersøkelsen 1999-2000 ble igangsatt av Institutt for samfunnsforskning i samarbeid med NIF. Denne kvantitative undersøkelsen resulterte i en rekke forskningsrapporter fra ISF, blant annet: Enjolras og Seippel (1999 og 2001), Seippel (2002).

idrettslag gjøres som frivillig arbeid. I 90 prosent av norske idrettslag utføres 90 prosent eller mer av arbeidet av frivillige (Seippel 2003: 15).

5.2 Oppsummering

Vi har i dette kapitlet studert NIFs formelle organisasjonsstruktur. Målet i dette kapitlet var å vise 1) de ulike organisasjonsleddene i NIF, 2) hvordan leddene hierarkisk er knyttet sammen, og 3) leddenes ulike arbeidsoppgaver. Vi har sett hvordan Norges Idrettsforbund er organisert som en paraplyorganisasjon, med ulike organisasjonsledd på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Organisasjonen er dessuten strukturert i to linjer, NIF-linjen og særforbundslinjen. Arbeidet i begge disse linjene rettes på ulike måter ut mot idrettslagene. Arbeidsfordelingen mellom de to organisasjonslinjene går ut på at NIF-linjen skal arbeide strategisk og ha hovedansvaret for rammebetingelsene for norsk idrett. Dette koordineres fra NIF sentralt gjennom idrettskretsene og idrettsrådene. Særforbundslinjen, skal ha ansvaret for aktivitet, utvikling av enkeltidretter og for å utvikle egne idrettspolitiske mål. Dette koordineres av særforbundene, gjennom deres særkretser eller regioner.

Den formelle organisasjonsstrukturen fordeler seg derfor på to regionale ledd, som har hovedansvaret for kommunikasjonen med de lokale idrettslagene; idrettskretsene og særkretsene. Alle leddene skal imidlertid være service- og støtteapparat ut mot de lokale idrettslagene, og totalt kan dette nettet av organisasjonsledd å forholde seg til, beskrives som et sammensatt institusjonelt landskap for lagene å orientere seg i. I tillegg til idrettskretsene og idrettsrådene kan lagene kommunisere med idrettsrådet lokalt, og lag som driver toppidrett kan i noen særforbund organisere sine egne fellesforeninger, som samordner deres interesser inn mot Særforbundet. Serieforeningen Håndball, er eksempel på et slikt organ i denne studien. Hvordan idrettslagene orienterer seg i dette sammensatte institusjonelle landskapet, hvordan de kommuniserer i organisasjonen, og om dette skjer i samsvar med den formelle organisasjonsstrukturen eller ikke, er tema for neste kapittel.

6 Idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer

I debatten om utviklingen i sivilsamfunnet sies det at de frivillige organisasjonene er på vei mot en todeling, der det nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen flyter fra hverandre og lever hver sine liv (Østerud m. fl. 2003: 141). I den idrettspolitiske debatten sies det at idrettskretsen, som skal være bindeleddet mellom det nasjonale og det lokale nivået i idrettsorganisasjonen, ikke oppfyller denne oppgaven (Skaset 2004). I kapittel 5 belyste vi NIFs formelle organisasjonsstruktur. Der så vi at de lokale idrettslagene har mange aktører å forholde seg til. Dette nettet av aktører, som skal støtte lagene på ulike måter, kan beskrives som et komplekst institusjonelt landskap, som det kan være vanskelig for idrettslagene å orientere seg i (Enjolras 2004: 36). Dette kan få den konsekvens, som leder i Idrettskretsens ISF uttrykte på denne måten: "(...) mange ledere kjenner ikke sin plass i organisasjonen i det hele tatt". Sannsynligvis var det hvordan idrettslagene forholdt seg til den formelle organisasjonsstrukturen min informant refererte til. Men idrettslagene forholder seg ikke alltid til den formelle strukturen. Dette kapitlet har til hensikt å beskrive lagenes kommunikasjonsstrukturer i organisasjonen, ved å spørre: Hvordan kommuniserer idrettslagene med den øvrige idrettsorganisasjonen?

6.1 Beskrivelser av kontaktens form og innhold

Som jeg gjorde rede for i kapittel 1, var jeg både ute etter kontaktens form og innhold. Når det gjaldt kommunikasjonsform, ville jeg vite noe om 1) hvilke ledd idrettslaget hadde kontakt med, 2) hvor hyppig laget har kontakt med andre organisasjonsledd, 3) hvordan kontakten ble utført, og 4) hvilken vei kommunikasjonen gikk.

Idrettslag som organiserer ulike idretter forholder seg til ulike særforbund og særkretser i SF-linjen, jamfør kapittel 5. De ulike særforbundene kan ha ulike regionale løsninger, jamfør kapittel 5.4.1. Derfor er det nærliggende å tenke at idrettslag som organiserer ulike idretter, benytter seg av delvis ulike kommunikasjonsstrukturer. I analysearbeidet viste det seg at de lagene som organiserte lik aktivitet, de to håndballagene, de to basketballagene, også hadde nokså lik kontakt med NIF-linjens sentrale og regionale ledd. Derfor har jeg valgt å presentere lagenes måter å kommunisere med organisasjonen på i fire avsnitt, et for hver av de fire aktivitetene som lagene organiserte.

Idrettslagenes kommunikasjon med den øvrige idrettsorganisasjonen kan også ha ulikt innhold. Dokumentasjon om norske idrettslag viser at de største utfordringene for idrettslagene er mangel på ledere og trenere, økonomi og anlegg (NIF 2000: 7). Enjolras (2004) viser imidlertid at lagene også har kontakt om mange andre temaer. På bakgrunn av Enjolras studie spurte jeg lagene om de hadde kontakt med øvrige ledd om: 1) administrative spørsmål, 2) spørsmål knyttet selve aktiviteten, 3) spørsmål knyttet til anlegg, 4) i forhold til lagets øvrige omgivelser, 5) kompetanseutvikling, 6) frivillig arbeid, og 7) eventuelt andre forhold. Enjolras kvantitative undersøkelse viser ikke hvilke lag som kommuniserer om hvilket innhold. Som vi skal se finnes det mange likhetstrekk mellom hvordan de ulike lagene kommuniserer med den øvrige organisasjonen, og hva de har kontakt om, men også forskjeller mellom lagene.

6.1.1 Klatrelagene og kommunikasjonens form

De to klatreidrettslagene var de to lagene som hadde minst kontakt med andre regionale og sentrale ledd i organisasjonen. Lederen av Det lille klatrelaget sa det på denne måten, når jeg spurte om de hadde kontakt med andre ledd i organisasjonen: ”Nei! Nei! Nei, det har vi ikke nå. Altså, av og til så har jeg kontakt på mail med idrettsforbundet, men det er stort sett, når de maser på og purrer på medlemslista. Så det er veldig sjelden vi har noe kontakt med de altså, det er veldig sjelden.” Lederen for Det store klatrelaget går enda lenger og sier i tillegg at han føler de aldri har hatt behov for noen kontakt med de andre NIF-leddene: ”Når vi startet klubben, så var også det et poeng. Skal vi bli medlem eller ikke liksom, i Norges Idrettsforbund. Hva kan de tilby oss? Og sånn, jeg kan ikke huske at vi har hatt behov for de, for å si det sånn.”

Selv om lagene sier ”de” og refererer til idrettsorganisasjonen som helhet, har begge lagene likevel hatt noe kontakt med organisasjonen. Det er imidlertid ikke regionale ledd de da trekker frem, men kommunikasjon med sentrallet i SF-linjen, Norges Klatreforbund.

Vi har kontakt med forbundet, men da er det Norges Klatreforbund, og det er de vi får info av. (...) Vi får jo mail fra dem, hvis vi melder folk på stevner, på konkurranser og sånne ting liksom. Da hender det at det går en mail frem og tilbake. Ellers har vi hatt veldig lite kontakt med andre altså.

På spørsmål om de også hadde kontakt med noen regionale ledd, svarte lederen for Det lille klatrelaget; ”Nei, nei, mer sentralt egentlig enn med kretsen.” At klatreidrettslagene hadde

relativt liten kontakt med kretsleddene, hadde nok sammenheng med at det kun er tre klatreidrettslag i Idrettskretsen, noe som gjør at det ikke er opprettet noen særkrets for klatresporten i denne kretsen.⁵⁹ Kommunikasjonen med idrettskretsen, i NIF-linjen, var kun knyttet til ”purring på medlemslista”, som lederen av Det lille klatrelaget uttrykte det, samt at de mottok idrettskretsens informasjonsblad. Men likevel nevner lederen at en sjelden gang kan få noe informasjon direkte fra NIF sentralt: ”Vi får jo litte granne info fra Norges Idrettsforbund også, men det er kanskje en gang i året eller noe. To ganger i året. Ellers får vi hovedinfoen fra Norges Klatreforbund (...).”

Det er altså SF-linjen og sentralleddet, Norges Klatreforbund, lagene forteller at de har kontakt med. Lagene beskriver det som relativt enkelt å ha kontakt med klatreforbundet: ”Ja, for det er jo som regel bare i de få maila de, for å si det sånn”, forteller lederen for Det store klatrelaget. Han forteller videre at kontakten med klatreforbundet også skjedde ved å hente informasjon på forbudets nettsider, ta kontakt via mail, på brev eller noen ganger ved å delta på kurs.

Hyppeggheten bestemmer lagene selv, men lederen for Det store klatrelaget forteller at laget har kontakt: ”(...) minimum en gang i måneden, kanskje to. På mail og diverse ting. Som jeg da viser til medlemmene. Vi lager ikke så mye styr ut av det.” Kommunikasjonen med klatreforbundet skjedde ved å hente informasjon på forbundets nettsider, ta kontakt via mail, på brev eller noen ganger delta på kurs eller møter: ”Jeg har vært på sikkerhetskomité møter, og jeg har vært på tinget, som er hvert andre år i klatreforbundet”. Også lederen i Det lille klatrelaget forteller at de har fått innkallelse til klatreforbundets ting, men forteller at de: ”(...) aldri har hatt sjansen til å være med på det”. Det lille Klatrelaget hadde mailet med Klatreforbundet, men hadde derimot aldri hatt noen ansikt til ansikt møter med særforbundet. Begge lagene forteller at kommunikasjonen kan gå begge veier.

Idrettsrådet hadde begge lagene litt kontakt med. Det store Klatrelaget brukte idrettsrådet til å få informasjon, men deltok sjelden på møter. Det Lille Klatrelaget deltok på møter i regi av idrettsrådet hvis de hadde muligheten. Om klatrelagene ikke har mye kontakt innad i idrettsorganisasjonen fortalte de at de hadde kontakt med ulike lokale aktører utenfor idrettsorganisasjonen. Det lille Klatrelaget hadde sin klatrevegg lokalisert i byens Bedehus, og hadde fått økonomiske midler fra det kristne miljøet, i tillegg hadde de fått midler til å lage veggen fra lokale bedrifter. Veggen hadde de laget helt uten spillemidler. Det store klatrelaget samarbeidet med ungdomsskoler, samt med kommunen i sitt nærmiljø.

⁵⁹ I følge NIFs lov § 7-1 heter det at: ”Særkretser kan opprettes av særforbundet når det er minst fem lag som utøver vedkommende idrett (...) (NIF 1999: 25).

6.1.2 Klatrelagene og kommunikasjonsinnhold

Klatrelagene kommuniserte hovedsakelig med SF-linjen og det de hadde kontakt om var hovedsakelig knyttet til aktiviteten. ”Hovedinfoen er mest det som skjer om klatrekonkurranser da. Norges Cup og det som er med det”, fortalte lederen i Det store klatrelaget. ”(...) Hvis vi melder folk på stevner, på konkurranser og sånne ting liksom. Da hender det at det går en mail frem og tilbake.” Begge lagene rapporterte inn ulykker til forbundet og Det store klatrelaget hadde deltatt på sikkerhetsseminar.

Om administrative forhold hadde klubbene så å si ingen kontakt. ”Jeg føler ikke at vi har hatt behov for det”, svarer lederen i det store klatrelaget. ”Vi har hatt ordentlig regnskap fra dag en. For den gangen så var det en del som hadde peiling på dette her, som hadde vært med i andre idrettslag og styrt de laga. Og vi har jo alt regnskap på pc og det er bare å plote inn tall og så ordner det seg.” Lagene ser altså ut til å sitte på administrativ kompetanse, som de mener er god nok for å organisere laget. Det viktigste ser ut til å være aktiviteten: ”Så lenge jeg føler at vi får klubben til å gå rundt og medlemmene er, at man ikke hører noe negativt ifra medlemmene, så regner i alle fall vi i styret at klubben blir drevet relativt greit. Og vi har hatt en stabil medlemsmasse.”

Lederen i Det store klatrelaget forteller at de har fått tilbud om mange kurs, men at de ikke har benyttet seg av det: ”(Vi har) fått tilbud om mange kurs, hvordan drive en klubb, om regnskap og sekretær (...).” Men når jeg spør om de har benyttet seg av disse ressursene i Idrettskretsen svarer min informant: ”Niks. Vi klarer å fullføre regnskapet vårt, og vi klarer å skrive årsmeldinga. Så det er ingen som har følt noe stort ønske om det liksom.” Lederen for Det lille klatrelaget forteller også at de har fått tilbud om det, men at de aldri har benyttet seg av det.

Begge lagene hadde vært involvert i anleggsutbygging flere ganger. Det store klatrelaget hadde to ganger vært involvert i større hallprosjekter, der den ene ble bygget av kommunen i forbindelse med en skole, og den andre var en stor hall drevet av kommersielle aktører. Laget hadde ikke vært i direkte kontakt med andre NIF ledd ved de to anledningene. Da Det lille klatrelaget hadde laget en klatrevegg benyttet de seg av helt andre ressurser enn de i idrettsorganisasjonen. De hadde benyttet sitt lokalmiljø, og fått lokale bedrifter til å sponse materialer til en ny klatrevegg. Veggen som hadde kostet 30 000 kroner, hadde de betalt helt uten spillemidler, eller midler fra idrettsorganisasjonen.

6.1.3 Håndballagene og kommunikasjonsform

De to håndballagene hadde begge a-lag i eliteserien, samtidig som de organiserte aktiviteter for aldersbestemte lag. Begge lagene hadde relativt mye kontakt med en rekke andre ledd i idrettsorganisasjonen. Lederen for Toppserieklubben for kvinner fortalte følgende om hvilke ledd de kommuniserte med i organisasjonen:

Altså, vårt hovedledd er Norges Håndballforbund sentralt. (...) Idrettskretsen, det er et demokratisk ledd som finnes, som ikke jeg bruker stort sett. Regionen og Håndballkretsen er for juniorlagene våre. Stort sett for junioravdelingen og rekruttlag (...) Men vi som hovedlag, som klubb, har mest med Norges Håndballforbund, for det er de som driver serien, og det er de som har ansvaret for landslag, og det er det vi er opptatt av.

Lederen for Toppserieklubben for herrer gav omtrent det samme bildet. Dette laget hadde kontakt med Håndballregionen, Norges håndballforbund, Idrettskretsen og Idrettsrådet. Også for dem var det leddene i SF-linjen, som var de viktigste. ”Idrettskretsen, de har egentlig ikke vi så mye kontakt med. (...) Det er Norges Håndballforbund og Serieforeningen og region Sør-Norge, som er de øverste myndigheter som vi forholder oss mest til kan du si.”

Toppserieklubben for kvinner forteller videre at de føler en sterkere tilknytning til sentrallet, Norges Håndballforbund, enn med Regionen:

Ja, altså Regionen er et ledd for at vi skal skape aktivitet. Håndballforbundet har vi mer fellesinteresser med, fordi økonomien er så mye større. Ikke sant, vi har sponsorer, vi har fellessponsorer, vi har begrensninger på sponsorer, vi har tv-overføringer, vi har NM, vi har landskamper, altså mange flere møtepunkter. Veldig mye økonomisk og sportslig. Det er jo økonomisk og sportslig. Her er det mange, vi har nødt til å forholde oss mye til forbundet, mens regionen er en rein forvaltning føler vi mer. Ikke så idrettspolitisk.

Toppserieklubben for kvinner har ambisjoner ut over det å ”skape aktivitet”. De skal også prestere på et høyt sportslig nivå. Når lederen sier at Håndballregionen handler om ”forvaltning” og at den ikke er ”idrettspolitisk”, kan det bety at han skiller mellom Regionen som tilrettelegger, ”for at lagene våre skal ha en serie”, som lederen senere sa om Regionen, mens han med ”idrettspolitisk” mener hvordan klubben kan utvikles for å bli bedre, økonomisk og sportslig. Dette er ressurser lederen snakker om når han viser til de sentrale aktørene, Serieforeningen og Norges Håndballforbund.

Idrettskretsen hadde klubbene lite kontakt med. Toppserieklubben for herrer forteller dette om forholdet til Idrettskretsen: ”De har vi egentlig ikke så mye kontakt med. Vi får det

bladet og sånt noe fra de kan du si, og så sender vi inn rapporter, over hvor mange medlemmer vi er, og sånt noe, men ellers så er det liksom håndballen som vi forholder oss til.” At begge håndballagene var grupper i allianseidrettslag, kan være en årsak til at de hadde relativt lite kommunikasjon med NIF-linjen. Toppserielaget for kvinner uttrykte at mer generell kontakt med Idrettsrådet og Idrettskretsen heller skjedde gjennom hovedlaget og derfor var dette sjelden organisasjonsledd som håndballaget kommuniserte med. Begge lagene gav et bilde av en sterk tilknytning til SF-linjen. Kommunikasjonen gikk gjerne direkte med sentralledet, utenom Regionsleddet, men da gjennom Serieforeningen.

Etter at vi fikk Serieforeningen, så er det de som har direkte møter inn mot Norges Håndballforbund. Så du kan si, det er på serieforeningens møter det blir lagt opp strategi inn mot Norges Håndballforbund. Så de skal holde våre interesser, de skal jo forsvare serieforeningene kan du si inn mot Norges Håndballforbund. Så det er et veldig bra samarbeid der, som utvikler seg bedre og bedre etter hvert. Men møter i Norges Håndballforbund, det er det ikke så mye av.

Også lederen i Toppserielaget for kvinner forteller at kommunikasjonen med Norges håndballforbund går gjennom serieforeningen: ”Der er vi medlem [i Serieforeningen], for det er eneste måten vi kan påvirke sånn inn på [Håndball]forbundet. Det er jo via serieforeningen stort sett.”

Håndballagene hadde relativt hyppig kontakt med andre organisasjonsledd. Lederen for Toppserielaget for herrer forteller: ”Si en gang i uka i hvert fall, så har du kontakt, ukentlig kontakt har du med dem, det er jo mail og på telefon og sånt noe, så har vi ukentlig kontakt med Region Sør-Norge og Serieforeningen. Norges Håndballforbund blir ikke så ofte da. Men at vi har jevnlig kontakt, det synes jeg vi har med dem”. Lederen for Toppserielaget for kvinner gir et nesten identisk bilde: ”Altså med forbundet så er det ukentlig kontakt. (...) Minst ukentlig. (...) Serieforeningen er vi i månedlig kontakt med minst.”

Lagene forteller at kommunikasjonen skjer på en rekke måter. Lederen for Toppserielaget for herrer forteller: ”Per telefon, på mail og det kommer stadig brever og papirer fra de kan du si (...)”. Lagene forteller at kommunikasjonen går begge veier.

De to Håndballagene hadde altså kontakt med flere organisasjonsledd, og de hadde hyppigere kontakt med ledd på flere nivåer enn det klatrelagene hadde. Begge lagene hadde kontakt med regionen om arbeidet i rekruttavdelinga, mens kommunikasjonen for toppserielaget skjedde sentralt med Særforbundet. Stort sett var det SF-linjen det ble kommunisert med. Lagene uttrykte at de var fornøyde med kontakten. Lederen for

toppserieklubben for herrer sa det slik: ”Jeg føler det er bra kontakt, og at du får svar på det du spør om, med Serieforeningen og Region Sør-Norge, det føler jeg er bra kontakt altså.”

6.1.4 Håndballagene og kommunikasjonens innhold

Når håndballagene kommuniserte med den øvrige organisasjonen, omhandlet dette en rekke forhold. Særlig var kommunikasjonen knyttet til selve aktiviteten, men også administrative forhold var viktige. Administrative spørsmål ble knyttet til lover og regelverk, økonomi og ledelse. Begge håndballklubbene hadde ansatte til å administrere klubbens daglige drift og kommunikasjonen knyttet til det administrative, hadde klubbene ofte direkte med Norges Håndballforbund.

Ja, administrativt, så er det jo klart at Norges Håndballforbund er jo den som arrangerer den serien vi lever i, og som vedtar alt lov, serie og kampreglement, og det er det viktigste vi forholder oss til. Økonomisk så er det klart vi har en fellesinteresse, vi har felles spillere, når vi har landslagsspillere. Og vi har tv-avtaler, som er av felles økonomisk interesse. Og sponsorer selvfølgelig.

Klubbens regnskap måtte rapporteres inn til håndballforbundet en gang i halvåret, ellers gikk kontakten ut på å rapportere spillerkontrakter, ordne spillerlisenser, å påmelde lag til seriespill, kamprapporter og årsrapporter. En del av kommunikasjonen om administrative forhold gikk via Serieforeningen, der klubbene møttes og delte erfaringer om alle eliteserieklubbens fellesinteresser. Lederen for toppserieklubben for kvinner fortalte at de i Serieforeningen tok opp saker: ”(...) i forhold til landslag, i forhold til sponsorer, i forhold til tv-avtaler, i forhold til økonomi, serieoppsett. Alt som er av felles interesse for klubbene blir tatt opp der, og det er et bra sted for å komme videre.”

Av andre administrative oppgaver, nevnte lagene påmeldinger til seriespill, krets- og regionssamlinger for juniorspillere og innrapportering av kampresultater. Denne kontakten skjedde gjerne via Håndballregionen. Lederen for Toppserieklubben for herrer fortalte at det er mange frister knyttet til disse rapporteringene, og at det er bøter knyttet til overtredelser, men at Håndballregionen er flinke til å informere om fristene.

Håndballagene har dessuten en del kommunikasjon knyttet til gjennomføringen av eliteseriekampen, som arrangement. Begge klubbene forteller at planer for hvordan arrangementet skal gjennomføres, utarbeides sammen med de andre eliteserieklubbene i Serieforeningen. En rekke regler må følges, for eksempel må de som skal sitte i sekretariatet, som kampobservatører, kurses for å bli godkjente til denne jobben.

En viktig arbeidsoppgave i klubbene er markedsføring og mediekontakt. Lederen i Toppserielaget for kvinner forteller at dette er kompetanse de bygger selv, for bare delvis benyttet klubbene seg av kompetansetilbud i idrettsorganisasjonen. Toppserieklubben for herrer forteller at de hadde hatt folk på trenerkurs i Håndballregionen, og at de en gang hadde besøk av Idrettskretsens ISF og deltok på en fremtidskveld, men at de aldri fikk fullførte det ordentlig. Også lederen for Toppserieklubben for kvinner forteller at de ”sporadisk” benytter seg av kurs på regionalt nivå. Mer generelle kurs som fremtidskveld i regi av ISF, føles fjernt fra hva de driver med.

Vi føler det er relativt fjernt for oss. Rett og slett. Det er klart det skulle vært, det kan godt hende at det hadde vært en styrke, men det prioriterer vi ikke tid til. Vi har hatt sånne kurs, ved at vi har hatt noen verdidebatter som vi har brukt kretsen til. Også har Region sine, altså de har sine direkte sportslige tiltak, som dommerkurs og sånne kurs, som vi sporadisk bruker.

Om lederkurs i idrettsorganisasjonen sier han: ”Nei, det bruker vi ikke, altså det er for fjernt fra (det vi driver med), på ledersida er det helt fjernt i forhold til (det som tilbys i) Region og krets. Den utviklingen får vi fra Serieforeningen og (Håndball)forbundet. Rett og slett med en helt annen kompetanse, enn det andre klubber har behov for.” Toppserieklubbene i håndball har altså et behov for lederkompetanse, som ikke dekkes ved å delta i lederkurs i Region og Idrettskrets. Lederne i Toppserieklubben for kvinner har utdanning fra Høgskolen, på denne måten er kompetanse noe klubben bygger selv, som min informant uttrykte det.

Kompetanseutvikling skjer også i møte med de andre eliteklubbene, i Serieforeningen, der klubbene deler erfaringer og lærer av hverandre. Trenerutdanning i SF-linjen er noe begge klubbene har benyttet seg av.

6.1.5 Basketballagene og kommunikasjonens form

De to basketballagene hadde mye kommunikasjon med regionale ledd i idrettsorganisasjonen. Lederen i Det Urbane Basketballaget fortalte at de kommuniserte med både Særkretsen og Norges Basketball forbund i SF-linjen, og både Idrettsrådet og Idrettskretsen i NIF-linjen. Lederen for Det Urbane Basketballaget fremhevet kontakten med Idrettskretsen: ”(...) de har vi masse kontakt med.” Småbyens Basketballag forteller derimot at de har mest kommunikasjon med SF-linjen: ”Ja, altså, vi er jo medlem i Basketballforbundet, og vi har jo mye kontakt der og vi spiller jo serie i Buskerud (...) Og vi har kontakt sørover, både mot Øst-Agder og Vest Agder idrettskrets.” I motsetning til Det Urbane Basketballaget har

Småbyens Basketballag lite kommunikasjon med Idrettskretsen: ”Fint lite. Fint lite. Jeg har vært på noen møter der oppe, hvor vi har snakka litt om sånne ting som, det er jo sånne fremtidskvelder vet du.” Lederen forteller at han har deltatt på en fremtidskveld i regi av Idrettskretsen, men ellers er kontakten minimal, og knyttet mest til idrettsregistreringen i januar: ”Det er jo noen skjemaer som skal fylles ut, både på medlemstall og sånne ting. I januar er det vel, men det er jo ikke så ofte det da.”

Idrettsrådet trekkes imidlertid frem som en god samarbeidspartner av lederen for Småbyens Basketballag: ” Ja der har vi fått god backing opp gjennom alle år, så det er vi veldig fornøyd med, også med kommunen her, det må vi si.” Også lederen for Det urbane basketballaget forteller at de har mye kontakt med Idrettsrådet, og begge lagene mottar økonomiske midler derfra.

Lagene har ikke bare mange ledd de kommuniserer med, men hyppigheten er også stor. Lederen for Småbyens Basketballag forteller at de har ukentlig kontakt med Basketballkretsen. Lederen for Det Urbane Basketballaget forteller følgende om kontaktens hyppighet:

Ja, med kretsen, med Basketballkretsen så sitter jeg jo som sagt i styret, og der sitter vi jo og diskuterer, og de mailer meg jo med sannsynligvis hver dag, og Norges Basketballforbund, ja, i hvert fall noen ganger i måneden og i hvert fall med tanke på det prosjektet så har vi jevnlig kontakt da. (...) Ja, det går jo egentlig litt opp og ned da, men noen måneder, eller noen uker, så har vi masse, masse korrespondanse da. Mens andre litt mindre. Idrettskretsen; på grunn av det prosjektet vårt så har vi jo hatt en del kontakt. Men nå i det siste ikke så mye holdt jeg på å si. Men det er jevnlig.

Kommunikasjonen utføres på mange måter, og Basketballagene benytter alle teknologiske hjelpemidler, i tillegg til at de ofte møter ansatte i de andre leddene ansikt til ansikt. Lederen for Det Urbane Basketballaget forteller:

Norges Basketballforbund der kan vi enten maile, vi kan ringe, eller jeg har truffet de og, selvfølgelig, mange ganger sånn personlig. Opptil flere av dem. Så der har jeg veldig lett for å ta kontakt. Samme med Idrettskretsen, der var jeg faktisk seinest på besøk i går. Jeg har egentlig mange jeg kan ringe til, og maile til. Å få mailet de og prate med dem er ikke noe problem. Samme med Idrettsrådet der vet jeg at jeg fint kan se de, det blir egentlig samme hos alle (...).

Også lederen for Småbyens Basketballag forteller om møter og mailer, og begge lederne forteller at kommunikasjonen går begge veier. Lederen for Det Urbane Basketballaget utdyper:

Begge veier. Jeg får masse informasjon fra Norges Basketball forbund i alle fall, veldig, veldig mye. Jo, og det samme med Idrettskretsen også. Veldig mye informasjon. (...) De har jo ett informasjonsblad, kjempe bra, hvor de bare helt sånn kjapt oppsummerer hva som skjer, også kan du heller gå inn å kikke mer på det om du synes det er interessant. Og samme med Basketballkretsen, de er kjempe flinke til å sende ut sånne informasjonsskriv. Både om det ene og det andre, hvis det er ting som ikke fungerer så blir det sendt ut til alle klubbene fort. Så det er og veldig bra.

6.1.6 Basketballagene og kommunikasjonens innhold

Basketballagene hadde hovedsakelig kontakt i forbindelse med arbeid knyttet til selve aktiviteten. Lagene hadde benyttet seg av mange utdanningstilbud for å øke kompetansen om det å tilrettelegge for aktivitet. Lederen for Småbyens Basketballag forteller at han har vært på trenerkurs, lederkurs og kretsdommerkurs. Lederen i Det Urbane Basketballaget forteller at laget er et av Idrettskretsens ALU-lag, og fikk derfor spesielt tett oppfølging og ekstra økonomiske midler av Idrettskretsen. Denne økonomiske støtten ble brukt til å utdanne ungdommene i klubben. De unge medlemmene var del av ”Sats Ungt” prosjektet⁶⁰, som var et samarbeidsprosjekt mellom Norges Basketballforbund, Norges Volleyballforbund og Norges Gymnastikk og Turnforbund.

Vi er med i et prosjekt, Sats Ungt prosjekt da i Norges Basketballforbund. Og der har vi fire, nei det blir tre guttespillere og en seniorspiller som er med på å holde på å utdanne seg. Og det er jeg som sitter som veileder der, så da prøver vi å satse på å få utdannet de som både trener, til styre og stell, dommere og i tillegg prøver vi å få de selv til å finne på sosiale aktiviteter. Finne på ting som de ønsker å gjøre da.

Den kommunikasjonen lagene forpliktes til å ha med Idrettskretsen, idrettsregistreringen og årsrapporter, ser lederen for Det Urbane Basketballaget som et positivt arbeid, når jeg spør om hun synes det blir mye rapporteringer:

Nei, det har du jo nøtt til for å få, altså for din egen del også, så lager du jo en rapport for årsmøtet som forteller om all aktiviteten, for det, den ligger jo der holdt jeg på å si, så det er helt greit synes jeg, og det er på en måte det minste man kan gjøre for å få penger og, eller for å få støtte. Det er sunt for laget og, det er sunt for de som kommer etter deg også, så de kan se hva du har gjort. Det er kjempe viktig.

Også lederen for Småbyens Basketballag forteller at han ikke synes det er mye rapportering.

⁶⁰ Hensikten med Sats Ungt prosjektet er å engasjere flere ungdommer til varig aktivitet i norsk idrett, enten som utøvere, trenere, ledere eller dommere (<http://www.idrett.no/t2.aspx?p=9855&x=1&a=101030>).

Basketballagene ser ut til å ha mange flere aktører de har aktiv kontakt med. Basketballagene har heller ingen særkrets, men spiller kamper i nabofylkets basketballkrets. I følge Småbyens Basketballaget hadde de dessuten kontakt med flere basketballkretser, siden de var med på turneringer i flere kretser. Særlig Det urbane Basketballaget hadde dessuten mye kontakt med Idrettskretsen, og kontakt med Norges Basketballforbund gjennom Sats Ungt prosjektet. Begge lagene hadde behov for en del oppfølging, og som leder i Idrettskretsens ISF uttrykte det: ”Det som koster tid, penger og resurser, det er å drive aktivitet for andre, altså å gjøre aktivitet for barn og ungdom, som ikke selv sitter i styret og ikke gjør den jobben der.” Begge klubbene var fornøyde med den kommunikasjonen de hadde med de øvrige organisasjonsleddene.

6.1.7 Helsesportslagene og kommunikasjonens form

De to helsesportslagene gav uttrykk for å nøye seg med kommunikasjon med regionale ledd, i tillegg hadde en god del kontakt med de andre helsesportslagene i kretsen. Lederen for Småbyens Helsesportslag svarte følgende om hvem de kommuniserte med: ”Ja nå er vi oss selv nærmast holdt jeg på å si, her i kretsen da, for vi er som nevnt sju lag. Ulike typer handikapp og sport, men vi er jo organisert gjennom en krets. Og den kretsen prøver å samordne oss internt og eksternt i forhold til forbundet igjen.” Lederen for Det urbane helsesportslaget gav omtrent det samme bildet: ”Vi har kontakt med alle laga som er i Idrettskretsen, også er det jo egentlig bare å ringe etter kretsleder, så får vi vite ting der, hvis ikke blir vi henvist videre til integreringskonsulenten⁶¹.”

De sju helsesportslagene i Idrettskretsen arrangerer en serie, hvor de møtes til fire stevner hvert år, og konkurrerer i bocca, bordtennis og sittende volleyball. I den forbindelse møtes lagene og representanter fra særkretsen en gang i året til et lag- og oppmannsmøte, der de planla de fire stevnene. ”Vi møtas jo i kretsen i hvert fall en gang i året, i ett såkalt lag- og oppmannsmøte. I tillegg til de fire stevnene vi har, hvor vi legger inn samtaler om likt og ulikt.” I tillegg arrangeres det årsmøte i særkretsen annen hvert år.

Hvert år ble det arrangert en utendenlandstur, der alle de sju lagene invitertes med. På denne turen møtte de representanter fra styret i Særkretsen, siden dette styret stort sett besto av representanter fra lagene. Lederen i Det urbane helsesportslaget var også sekretær i

⁶¹ Integreringskonsulentstillingen i Idrettskretsen ble lagt ned i 2004. I dag har Norges Funksjonshemmedes Idrettsforbund sju integreringskonsulenter i fem regioner, som arbeider for idrettslag for funksjonshemmede. For lagene i Idrettskretsen har integreringskonsulenten kontor i nabokretsen.

Særkretsen og var derfor godt informert med alt som skjedde i kretsen. Han fortalte at styret i Særkretsen hadde møter en gang i måneden.

Lagene har sjelden kontakt med Idrettskretsen. Da jeg spør om de har vært i kontakt med ISF i Idrettskretsen og om de har deltatt på kurs eller arrangert fremtidskvelder, svarer Lederen for Småbyens helsesportslag: ”Ja, jeg har hørt om det, men vi har aldri (deltatt på det), for jeg synes vi har nok med de sju laga i kretsen”. Laget mottar Idrettskretsens informasjonsblad, men bruker ikke Idrettskretsen utover dette. Norges Funksjonshemmedes Idrettsforbund har lagene heller ingen kontakt med, utover integrasjonskonsulenten som har kontor i nabofylket.

Småbyens helsesportslag møter i tillegg på idrettsrådets møter: ”Vi møter jo i idrettsrådet, men vi engasjerer oss ikke.” Lederen begrunner dette med at de har god økonomi i laget, og ikke har unge nok medlemmer til at de kan søke på lokale aktivitetsmidler.

Om hvordan kommunikasjonen foregår forteller lederen i Småbyens helsesportslag: ”Det går veldig mye på telefon. Vi prater sammen, så sånn sett har vi god kontakt”. Lederen for det urbane helsesportslaget bruker i tillegg mail, men forteller at det ikke er mange av helsesportslagene i kretsen mail, så når han i stillingen som særkretsens sekretær sender ut informasjon til lagene, skjer dette på brevpost. Lederne forteller at kommunikasjonen går begge veier i kontakten med særkretsen.

6.1.8 Helsesportslagene og kommunikasjonens innhold

Kommunikasjonen Helsesportslagene hadde med andre organisasjonsledd begrenset seg til de lovpålagte rapporteringene, som årsrapport og medlemsregistrering. Dette var så godt innarbeidet at lederen for Tettstedets Helsesportslag, at lederen forteller at ”det går ganske av seg selv”. Lederen fortsetter å fortelle at de hadde blitt kontaktet av Idrettskretsen om de var interessert i å delta på IT-kurs, der de kunne lære å kommunisere via mail, men det hadde de takket nei til. ”Vi er ikke noe datafolk noen av oss, og vi har ikke kjøpt noe av det utstyret”, forteller lederen, ”hadde vi vært en del yngre mennesker, så hadde vi sikkert gått mer inn på dette dataopplegget også, men siden vi er så gamle som vi er, så må vi jo lære det først.” Ellers hadde laget også blitt kontaktet av Idrettskretsen, fordi de har så god økonomi, med spørsmål om de kunne dele noen av sine erfaringer med de andre lagene i kretsen, noe de hadde bidratt med.

Utenom kontakten om rene administrative forhold, handlet kommunikasjonen mest om organiseringen av Kretsserien. Serien ble organisert av Særkretsen, men som leder i

Tettstedets Helsesportslag uttrykte det: ”Vi hadde klart det fint på egenhånd også, uten hjelp fra kretsen”. Med det mener lederen at serien er så innarbeidet at lagene hadde klart å organisere stevnene selv. Begge klubbene uttrykker at de er fornøyde med de fire stevnene i året, i tillegg til lagenes egne ukentlige aktiviteter. Lederen for Småbyens Helsesportslag sier: ”Ja altså, vi har prioritert de fire kretsarrangementene i året. Så når vi får henvendelser om andre ting, utover kretsen, så legger vi det til sides, det skyver vi helt bort, fordi vi føler vi har nok med de fire arrangementene.”

Lagene har fått tilbud om kurs, men velger det i stor grad bort. Lederen for Det Urbane Helsesportslaget, som også er sekretær i Særkretsen sier: ”Altså, jeg mener at det er helt opp til laga jeg. Den kapasiteten som er ute i laga, de ildsjelene som er der, til eventuelt til å starte noe nytt, og da vil jo de selvfølgelig få backing fra kretsen.” Han har selv deltatt på bocca dommerkurs og forteller at lagene hadde en fremtidskveld i forbindelse med det forrige lag- og oppmannsmøte.

Begge idrettslagene forteller at rekrutteringsarbeidet er vanskelig. Dels møter de utfordringer knyttet til det å kontakte mennesker med funksjonshemninger. Personvernloven gjør det vanskelig å finne frem til potensielle medlemmer, samtidig som NIF fører en integreringspolitikk, som skal få funksjonshemmede ut i ordinere idrettslag. For de to Helsesportslagene var den regionale samkjøringen mellom lagene viktigst, slik at de fikk organisert de fire kretsstevnene i året. Lederen for Småbyens helsesportslag beskrev lagenes kommunikasjon med andre organisasjonsledd i NIF godt, når han sa: ”Fordi vi er oss selv nærmest og driver med det lille vi gjør her nede, har vi ikke fokus på så veldig mye utover akkurat det”. Begge helsesportslagene er fornøyde med det de hadde, og tilrettelegge aktivitet for til sammen 200 medlemmer.

6.2 Oppsummering

Vi har i dette kapitlet sett at idrettslagenes kommunikasjon med den øvrige idrettsorganisasjonen varierte. Idrettslagene hadde ulik grad av kommunikasjon mellom NIF-linjen og SF-linjen, og det var ulikt hvilke ledd på hvilke nivå i organisasjonen de kommuniserte med. Vi kan tolke dette som at det finnes flere kommunikasjonsstrukturer i NIF, og at disse ofte finner andre kanaler enn det NIFs formelle organisasjonsstruktur tilsier. Det er ikke alltid samsvar mellom NIFs formelle organisasjonsstruktur og idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer.

Klatreidrettslagene var de som hadde minst kontakt med øvrige ledd. De hadde hovedsaklig ikke behov for annen kontakt enn forhold knyttet direkte til aktiviteten, som sikkerhetskurs, og informasjon om konkurranser etc. De hentet denne informasjonen direkte med Norges Klatreforbund sentralt, gjerne via særforbundets nettsider. Klatreidrettslagene gav uttrykk for at de hadde behov for ”lokal tilrettelegging”. Klatrelagene var sterkt knyttet til sitt nærmiljø, og hovedmålet var å legge til rette for aktivitet for sine medlemmer.

Håndballagene hadde hyppig kommunikasjon med SF-linjen. Kommunikasjonen med Regionen hadde helst med breddeavdelingen å gjøre, eller handlet om forutsetninger for aktivitet, som organisering av seriespill for lagenes junior- og breddeavdelinger. Klubbene hadde hyppig kommunikasjon med Særforbundet. Ofte gikk kontakten via elitelagenes fellesforening, Serieforeningen, som var lagenes talerør inn mot Norges Håndballforbund. Denne kontakten handlet om hvordan lagene kunne utvikle en best mulig økonomisk og sportslig utgangspunkt for å nå sine mål om idrettslig suksess. Håndballagene var de mest ”profesjonaliserte” lagene i denne studien, og hadde begge ansatte i sin administrasjon. De ansatte hadde kontortid på dagtid og hadde høy faglig kompetanse. Dette gjorde at de gav uttrykk for et ønske om ”sentralt samarbeid”, noe de fikk ved å kommunisere direkte med særforbundet via serieforeningen.

Basketballagene hadde mye kontakt både med NIF-linjen og SF-linjen, og kommunikasjonen skjedde hovedsakelig med de regionale organisasjonsleddene. Kommunikasjonen både med Regionen og Idrettskretsen handlet om kompetanseutvikling tilknyttet selve aktiviteten og det å drive laget, gjerne som trener, dommer og lederutdanning for ungdommer i lagene. Lederne i lagene, var voksne som la til rette for aktivitet for andre enn seg selv. Dette krevde tid, ressurser og engasjement fra lederen som ønsket ”regional oppfølging” på regionalt nivå.

Helsesportslagene formidlet også et bilde om tett regional tilknytning. De to helsesportslagene kommuniserte derimot mer med Særkretsen i SF-linjen, enn med idrettskretsen i NIF-linjen. Kommunikasjonen hadde gjerne et aktivitetsrettet innhold, da særkretsen organiserte den regionale serien, hvor alle helsesportslagene i kretsen møttes til fire stevner i året. Klubbene hadde dessuten mye kommunikasjon klubbene i mellom. På samme måte som for basketballagene ønsket helsesportslagene ”regional oppfølging”.

I neste kapittel skal vi fortolke de forskjellene som dette kapitlet har vist at finnes mellom lagene og hvordan de benytter ulike kommunikasjonsstrukturer.

Idrettslag	Idrettsforståelse	Behov	Kommunikasjonsstruktur
Håndballagene →	Eliteidrett →	Sentralt samarbeid	Sentralt m/SF-linjen: NHF → via/Serieforeningen+Regionen → Hyppig – Akt. + Org. + Øk.
Basketballagene →	Konkurransetidrett →	Regional oppfølging	Regionalt m/NIF-linjen: IK+IR → Regionalt med SF-linjen: Region → Hyppig – Akt. + kompetanse
Helsesportslagene →	Funksjonalistisk-idrett →	Regional oppfølging	Regionalt i SF-linjen: Regionen → + de andre lagene i kretsen → Etter behov – Kretsserien
Klatrelagene →	Ekspressiv-idrett →	Lokal tilrettelegging	Sentralt m/SF-linjen: NKF → Sporadisk – ”Hente” info.

Tabell 6.1: Tabell over lagenes idrettsforståelse, kommunikasjonsbehov og kommunikasjonsstruktur.

7 Variasjoner i idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer i lys av lagenes idrettsforståelse

I det forrige kapittelet så vi at idrettslagenes former for kommunikasjon med den øvrige organisasjonen varierte. Idrettslagene hadde ulik kontakt både når det gjaldt kommunikasjonsform og dens innhold, de hadde ulike kommunikasjonsstrukturer i idrettsorganisasjonen. I kapittel 5 så vi hvordan NIF har ordet sin formelle organisasjonsstruktur. Hvis vi ser de to kapitlene i forhold til hverandre, ser vi at bare noen av lagene kommuniserer gjennom de formelle kanalene. I dette kapittelet belyses delspørsmål 4: Hvordan kan eventuelle variasjoner i idrettslagenes kommunikasjonsstrukturer fortolkes i lys av lagenes idrettsforståelse? I denne studien skal jeg fortolke forskjellene mellom lagene ved å belyse lagenes idrettsforståelse. Først fortolker jeg ledernes beskrivelser av idrettslagets mål og medlemmenes motiver. Mine tolkninger beskriver lagenes ulike idrettsforståelser. Deretter ser jeg disse idrettsforståelsene i forhold til de kommunikasjonsstrukturene som idrettslagene benyttet seg av.

7.1 Idrettslagenes idrettsforståelse

Tidligere undersøkelser av norske idrettslag viser at lagene ”utgjør en svært variert og mangfoldig gruppe når det gjelder størrelse, medlemssammensetning, organisasjonsstrukturer, aktivitetsmønster, lokalisering, konkurranseprofil og alder” (Enjolras og Seippel 2001: 99). Variasjonene i kommunikasjonsstrukturene mellom lagene kan derfor ha mange mulige årsaksfaktorer. Felles for de kvantitative undersøkelsene, gjort på norske idrettslag, er at de ikke inkluderer et begrep om kultur.⁶² Utgangspunktet for dette meningsaspektet, som i denne studien defineres som idrettsforståelse, er at det gjennomsyrrer alle de overnevnte egenskapene ved lagene. Hensikten er å fortolke i hvilken grad disse meningsaspektene kan forklare

⁶² Selv om variablene ”aktivitetsmønster” og ”konkurranseprofil” viser til ulike meningsaspekter i laget, kan man ved en kvalitativ tilnærming gå mer i dybden og fortolke disse meningsaspektene og hvordan de fungerer. Seippel (2002) studerte også meningsdimensjonen ved idrettsbegrepet i sin kvantitative studie av ”Idrett og sosial integrasjon”, som vektla spørsmålet om ”idrettens mening”, ved å spørre hva slags mening, på et generelt nivå, folk la i sin aktivitet. Spørsmålet ”Hvorfor trener du i idrettslaget?”, var utgangspunkt for å drøfte 1) utbredelse av de ulike grunnene til å være idrettslig aktiv, 2) å se idrettens mening i lys av sosiale bakgrunnsvariabler, 3) hva slags mening som knyttes til idrettsaktivitet i lys av forskjeller i idrettsaktiviteten selv, 4) idrettens mening ut fra forskjeller i organisering av idrettsaktiviteten og 5) hvordan de ulike dimensjonene samlet har betydning for aktiviteten i idrettslagene (Seippel 2002: 37).

lagenes ulike kommunikasjonsstrukturer i organisasjonen. Dette lar det seg vanskelig fange opp i kvantitative undersøkelser, og er derfor et spennende utgangspunkt for en kvalitativ studie. Bestemte ideer, forestillinger og forståelser om hva idrett skal være, utgjør idrettslagets idrettsforståelse. Som jeg viste i kapittel 2.3.3, har jeg funnet frem til lagenes idrettsforståelse ved å belyse to forhold: 1) hvilke mål idrettslaget hadde for arbeidet i laget, og 2) hva lederen beskrev som medlemmenes motiver for å drive idrett i laget. Lagenes beskrivelser, skal i de neste delkapitlene ses i lys av Ibsens (1992) typologi for den moderne idrettens differensiering. Ibsen beskriver idrett som differensiert i fire former, etter 1) om de var konkurranseorienterte eller ikke, og 2) om de fokuserte på aktiviteten som verdi i seg selv, eller som et middel for å oppnå noe annet. Idrettsformene defineres som et bilde av den dominerende idrettsforståelsen i laget. I det følgende drøfter jeg hvorvidt idrettslagene i denne studien kan representere disse fire ulike idrettsformene.

7.1.1 Basketballagene

De to basketballagene drev konkurranseidrett for ungdom. Begge idrettslagene hadde lag i seriespill og aktiviteten i laget var hovedsakelig basketballtreningen, der gjennomgikk tekniske øvelser og spilte basketball. Konkurransen var et viktig element i laget, men samtidig ble også det sosiale og at lagene drev et fritidstilbud for ungdom vektlagt. De to basketballagene sa dette da jeg spurte dem om lagets målsetting:

Nei, altså det er jo bare ungdomsarbeid kan du si, å drive aktiviteten som en positiv fritidsbeskjeftigelse da, men jeg tenker jo litt, hvis disse jentene holder sammen, så har vi jo tenkt på junior NM om ett par år (Leder for Tettstedets Basketballag).

Personlig så brenner jeg egentlig for å få til oppadgående jentelag også da. Og at du kan rekruttere helt nedenfra sånn at du får småjenter eller minjenter og at du da kan bygge det opp nedenfra og at du da etter hvert bare kan pøse på, så har du bra lag da. Og da selvfølgelig at du har lag på, ja, guttelag, jentelag, juniorlag, seniorlag, at du har hele spekteret da. (...) selvfølgelig er det sosiale viktig, og det er viktig at vi har et tilbud (...) (Leder for Det urbane Basketballaget).

For begge disse idrettslagene var det en viktig målsetting at idrettslagene skulle være sosiale arenaer for ungdom. ”En positiv fritidsbeskjeftigelse” kan tolkes som et sted å være og et sted å treffes. Det sosiale aspektet ved aktiviteten i laget kom tydeligere frem, da lederne fortalte om medlemmenes motiver for å spille basketball i laget. Lederen i Tettstedets Basketballag forteller også at jentene er med fordi de har det gøy sammen: ” Det er nok å ha det gøy

sammen, for de har opplevd veldig mye i forhold til turer og de har jo hatt sportslig suksess også. Men jeg tror ikke de tenker så veldig aggressivt, i forhold til sportslige mål. (...) Men det er klart at de guttene vi har, er jo litt mer målbevisst mot Basketligaen.” Lederen viser altså til en kjønnsforskjell. Jentene er mer opptatt av det sosiale, mens guttene er litt mer konkurranseorientert.⁶³ Da jeg spurte lederen for Det urbane Basketballaget om det var selve konkurransen eller det sosiale som var viktigst for medlemmene, gav hun uttrykk for at det både var det sosiale og det å konkurrere, som var medlemmenes motivasjon: ”Jeg vet og at de fleste i styret nå er sånne konkurransemennesker, de ønsker at du skal spille og de ønsker å møte andre lag, det er ikke gøy å bare trene for seg selv. Men selvfølgelig er det sosiale viktig.” Når lederen i Det urbane Basketballaget nevner at de i styret er ”konkurransemennesker”, så betyr det ungdommene selv, for styret besto i dette laget av de samme ungdommene som selv var aktive medlemmer. Lederen for Det urbane basketballaget fortalte også at laget arrangerte sosiale sammenkomster: ”Vi har begynt å gjøre litt mer sosiale ting. (...) ut å spise pizza, samles for å dra på kino, ja, men vi har planer om å få til mer og.” I tillegg forteller lederen at jentene skaffer seg venner også i de andre lagene som de spiller mot. Basketballagene i Regionen var ganske spredd geografisk, så når det spilles kamper gjøres dette i ”turneringsdager, og da møtes fire lag i hall, og hvert lag spiller to kamper. Mellom kampene blir jentene kjent på tvers av lagene.” (...) så jeg føler jo det, de har jo litt sånne favorittlag, at de synes de er veldig kule, og de snakker de mye med og de begynner å finne tonen med hverandre da.” Det er altså både det sosiale og konkurransen som er viktig for de to basketballagene.

Som vi så i kapittel 2.3.3, om idrettsforståelser, kan idrett i de to basketballagene beskrives som en arena for ”glede”, fordi konkurransen har en lekende ambisjon, der konkurransens egenverdi vektlegges. Lederen i Tettstedets basketballag nevner at de har ”tenkt på junior NM om et par år” og at de har ”prestert sportslig”, men det virker likevel som at den mest dominerende ideen om idrett er at idrett skal være konkurranse for konkurransens egen del. Noe man gjør sammen med andre, på en sosial arena, og ikke konkurranse i betydning der den idrettslige prestasjonen er det viktigste. Men siden konkurransen er et iboende element i aktiviteten, jamfør Tangens idrettsdefinisjon, blir aktiviteten meningsfull også fordi den handler om ”prestasjon og ytelse”.

⁶³ Dette passer med det Seippel (2002: 50) fant i sin studie, der det ble bekreftet at gutter er mer fokusert på prestasjon, enn jenter, som er mer opptatt av det sosiale og kropp og utseende når de begrunner hvorfor de trener i idrettslag.

Beskrivelsene lagene gir av idrettsforståelsen i laget, passer dermed godt med Ibsens idrettsform: ”konkurransetidrett”, som jeg gjorde rede for i kapittel 2.3.3. Idrett utøves som konkurranse, men det er det sosiale og gleden ved konkurransen og aktiviteten i seg selv som gir den mening.

7.1.2 Håndballagene

For de to håndballagene var det også konkurransen som ble trukket frem når lederne skulle beskrive lagets mål og hva som var medlemmenes motivasjon for å drive idrett i laget. Like fullt formiddlet de et annet bilde enn det basketballagene gav. Dette sa lederne i de to håndballagene om lagenes målsettinger:

Ja, altså vi skal bli Norges beste lag i løpet av tre år. Ett av Norges beste da. Det har vi en klar målsetting på, at vi skal bli en maktfaktor i norsk håndball i løpet av kort tid. Damehåndball. Også ønsker vi selvfølgelig å få opp rekrutteringa samtidig (...). Men målsettingen er klar, vi skal være en toppklubb (Leder for Toppserielaget for kvinner).

Å ha elitelaget i elitedivisjonen, og få mest mulig rekruttering på juniorsida (Leder for Toppserielaget for herrer).

Vi ser at fokuset i disse idrettslagene er konkurranse der man ønsker å prestere på toppnivå. Av Seippels (2002) meningsaspekter passer ”prestasjon og ytelse” med lagenes konkurransebeskrivelse. Konkurransen handler om å prestere og forbedre seg på høyt nasjonalt nivå. Det ser altså ut til at begge håndballagene passer i idrettsformen Ibsen kaller ”eliteidrett”. Begrunnelsen for å plassere de to håndballagene i denne kategorien er også preget av at lagene formidler en stor grad av profesjonalitet i sitt arbeid i laget. Begge lagene har ansatte i sin administrasjon og forteller om omfattende arbeidsoppgaver knyttet til eksempelvis økonomi, markedsføring og sponsoravtaler. Lederen i Toppserielaget for kvinner forteller dessuten at laget selv besitter stor administrativ kompetanse: ”[Vi har en] med lederkompetanse via utdanningen sin, fra Høgskolen. Han har utdanning innen idrett. Og trenerne har jo sin spisskompetanse, de har nødt til å ha høy utdanning”. Han forteller også at den utdanningen som tilbys på ledelse i idrettens regionale ledd er for dårlig. ”Nei, det bruker vi ikke, altså det er altfor fjernt fra [oss].” Lederen i Toppserielaget for kvinner forteller videre at de ser for seg at klubben må bli enda mer profesjonelle: ”For å drive på toppnivå, så er vi nødt til det. (...) i forhold til alt, i forhold til sponsorer, i forhold til media, [med] forbundet (...) all kommunikasjon skjer jo på dagtid. Og vi skal bli profesjonelle, eller mer

profesjonelle. (...) vi skal nærme oss å bli profesjonelle amatører (...).” Denne ”profesjonaliseringen” av laget passer også med Ibsens kriterier for ”eliteidrettslag”.

De to håndballagene forteller begge om salg av ullprodukter. ”Ullmax” er et ullundertøysprodukt som eliteserielagene i håndball selger. Lederen i Toppserielaget for herrer forteller at grunnen til at de må finne slike nye måter å tjene penger på er at: ”(...) sponsormarkedet er jo tøft. (...) Det er veldig mye arbeid, du kan si at sponsorer er ikke som det var for fem år siden, i dag krever sponsorene veldig mye tilbake.” Også spillerlønninger og kjøp og salg av spillere gjør at håndballagene er preget av kommersialisering.⁶⁴

I tillegg forteller lagene om stor kontakt med media. Lederen i Toppserielaget for kvinner forteller at de har mye kontakt med fylkesavisene: ”Der har vi enorm kontakt, med lokal tv har vi mye kontakt og med lokalradio har vi bra kontakt. Sentralt på tv, så er vi for dårlig ennå, det får vi vente med til vi tar et steg videre. Men vi har enorm kontakt med media, flere ganger i uka. Bevisst og ubevisst.” Ibsens eliteidrettsform er også idrett som middel til underholdning. Dette underholdningsaspektet kommer også til syne når lagene forteller om kamparrangementet: ”Det er klart vi bruker masse tid på å få mer folk i hall. Vi er på annenplass i Norge, på dame og herresiden i forhold til publikum”.

Lag som driver eliteidrett kan, ifølge Ibsen, også være arenaer for status og penger. Begge håndballagene fortalte at de hadde landslagspillere på sine lag, og flere av spillerne var ansatte og ble lønnet av laget.

Lagene har likevel også andre meningsaspekter i sitt arbeid, enn ”prestasjon og ytelse”. I begge klubbene ble det i tillegg lagt vekt på å skape et miljø rundt håndballagene, noe markedssjefen i Toppserielaget for herrer mente var en av motivasjonsfaktorene for at medlemmene drev håndball i laget. Samtidig må det sies at de også kan plasseres i kategorien ”konkurransetidrett” for det arbeidet de gjør i lagets breddeavdeling. Arbeidet for juniorene i klubbene har helt andre målsettinger. Lederen for Toppserielaget for kvinner presiserer at målsettingene på rekrutteringsarbeidet er underlagt barneidrettsbestemmelsene og her er det gleden ved å spille håndball som er viktig. Arbeidet som gjøres med de aldersbestemte lagene kunne derfor minne om den idrettsforståelsen basketballagene beskrev. Derfor kan håndballagene sies å ha ulike idrettsforståelser, etter om de snakker om arbeidet med toppserielaget eller det som gjøres for de aldersbestemte lagene.

⁶⁴ Solheim (2001: 8-9) skriver at kommersielle trekk ved idrettslag kan være mye. Det kan være arbeidsoppgaver med inntjening (betalt dagnadsoppdrag), kioskdirift i. f. m. idrettsarrangementer, betaling av treningsavgift, kjøp og salg av supporterartikler, salg av arenareklame, draktreklame etc. og salg av rettigheter, utøvere etc.

7.1.3 Klatrelagene

De to klatrelagene hadde helt andre beskrivelser av idrettsforståelse i laget. Lederen i Det store klatrelaget fortalte dette om medlemmenes motivasjon for å drive klatring i laget: ”Å mestre det. Det er det som er hovedtingen liksom. (...) Altså, folk har ikke så veldig store ambisjoner, det er det et fåtall som har. [De har] ambisjoner for seg selv. Å bli gode liksom. Å klatre mye. Å klatre to tre fire ganger i uka (...)”. Det er opplevelsen til den enkelte som er viktigst, det å konkurrere mot seg selv, og ikke mot andre. Når lederen sier: ”(...) folk har ikke så veldig store ambisjoner”, er det som han mener konkurranseambisjoner. Han presiserer videre at de har ambisjoner for seg selv. Det er altså medlemmenes egne opplevelser av det å mestre klatring, som vektlegges av medlemmene. Lederen for Det lille klatrelaget forteller: ”Motivasjonen for de som har vært her, er å lære seg klatring som en sport på en måte, som en bevegelsesgreie i en innendørsvegg, eller som sportsklatring”. Lederen i Det lille klatrelaget forklarer videre at det som menes med sportsklatring, er det å klatre for å beherske og mestre ”veggen” utfordring. Det kan være klatring ute i naturen, og at målet er opplevelsen av det å klatre. Målsettingene i disse to klubbene er mer rettet mot det å legge til rette for at den enkelte skal få mulighet til å skaffe seg disse opplevelsene. Lederen for Det store klatrelaget forteller: ”Målsetting med klubben det er jo å opprettholde de felta vi har, å få flere klatrefelt og ta vare på de som kommer i klubben, å lære dem god filosofi rundt sikkerheten”.

Lederen i Det store klatrelaget forteller at for mange ligger opplevelsen i det å være ute i naturen: ”Det er jo mange som har den interessen i å gå på fjelltur da, gå opp på 2000 meter og, vi har det som har med friluftsliv og fjell å gjøre.” Det sosiale aspektet er også viktig for klatrelagene, men bare til en viss grad. Lederen for Det store klatrelaget forteller: ”(...) Også er jo klatring litt sånn ego-opplegg da, vi trenger jo bare å være to stykker ikke sant, for å reise på tur.” Dette ”ego-aspektet” kan tolkes å vise til at det er den enkeltes nytelse av opplevelsen som er det viktige, ikke det å gjøre det sammen med noen.

De måtene klatrelagene beskriver idrettsforståelsen i laget passer med de meningsaspektene som Seippel (2002) beskrev som ”glede” og ”ekspressivitet”. Idrettsforståelsen slik den fremstilles av de to lederne i klatrelagene, ligner den idrettsformen Ibsen har gitt navnet ”ekspressiv idrett”. Her er det følelsen av å leve i nået, kroppsbeherskelse og opplevelsen som er det viktigste.

7.1.4 Helsesportslagene

Lederne av helsesportslagene gav uttrykk for at idrett ble brukt som et middel for å bedre egen helse. I tillegg var gleden ved det å konkurrere og det å møtes på en sosial arena viktige målsettinger for lagene, og motiver for medlemmene.

Medlemmene er motivert for å ta vare på egen helse. Det er helsa som er det vesenligste. Aktivisering og forsøke å få så bra fysikk som mulig i den kroppen man har. For de som er psykiske funksjonshemmede, som kanskje ikke tenker så mye på det, så er det jo det sosiale som er det vesenligste (Lederen for Tettstedets Helsesportslag).

Jeg vil si at 70 prosent av det er det sosiale, og [resten] Kretsserien. (...) Det er det å konkurrere litt på et greit nivå (Lederen for Det urbane Helsesportslaget).

Idrettsforståelsen i helsesportslagene ser ut til å inkludere meningsaspektene ”fysisk form” og ”mental helse”, sammen med gleden ved det å konkurrere og ”det sosiale”. Det sosiale aspektet kommer godt til syne i begge lagene. Lederen i Det urbane helsesportslaget sier om aktivitetene i laget: ”Det er litt sosialt og. For så vidt nesten mest sosialt.” Det arrangeres en årlig utenlandstur for alle helsesportslagene i Idrettskretsen. Turen går gjerne til et sted i Syden, og målet er en hyggelig sosial tur for de påmeldte. Lederen for Det urbane helsesportslaget sier: ”(...) akkurat den turen der, er blitt en sånn hellig sak, som vi reiser på hvert år. (...) Og da er det miks blanding fra alle [helsesports]lagene i Idrettskretsen”. Det sosiale er også viktig i forbindelse med de fire Kretsstevnene i året. Lederen for Småbyens helsesportslag forteller:

Vi er jo veldig mye sammen når vi er på stevnene. For da har vi jo en såkalt bankett på lørdagen, så spiller vi videre igjen på søndag, så vi kjenner hverandre godt etter hvert. Vi gjør det. Det er det som er så unikt liksom, det er like mye det sosiale vi er med for, alle disse tretten bocca lagene vet du, (...) det er en del mennesker det. Så de kjenner hverandre godt etter hvert, sju åtte år har vi spilt denne serien.

Alt dette viser også hvor viktig integrasjonsperspektivet er for aktiviteten i lagene. Begge lagene forteller at det både er funksjonshemmede og funksjonsfriske medlemmer i lagene. En slik brei integrering kan skape en bridging form av sosial kapital, jamfør kapittel 2.2, der sosiale nettverk mellom ulike grupper skapes. Dette er viktige samfunnsbidrag og er et av kriteriene i Ibsens funksjonalistiske idrettsform. Helsesportslagene fungerer som et sted å møtes, der man tilfredsstiller det mentale ved at man møtes på en sosial arena og hvor man

gleder seg over konkurransen, mens man ”tar vare på egen helse” ved å være i fysisk aktivitet. Idrettsforståelsen i helsesportslaget ser ut til å passe inn et sted mellom Ibsens ”Funksjonelle idrett” og ”konkurransetidrett”.

7.2 Idrettsforståelsene og kommunikasjonsstrukturene

Lagene hadde altså ulike idrettsforståelser, og kan sies å representere hver sin idrettsform i Ibsens typologi. På samme måte som med kommunikasjonsstrukturene, i kapittel 6, var det stor grad av samsvar mellom de lagene som organiserte lik aktivitet. I de påfølgende delkapitlene, skal vi se de tre kommunikasjonsstrukturene, det som var et resultat av behov for lokal tilrettelegging, det var et resultat av behov for regional oppfølging og det som ble benyttet av de lagene som kun ønsket et sentralt samarbeid, i lys av de ulike idrettsforståelsene. I tillegg vil jeg koble lagenes idrettsforståelse med begrepene om samfunnsretting, medlemsretting eller egenorientering.

7.2.1 Medlemsretting og lokal tilrettelegging

I kapittel 6 viste jeg at de to klatrelagene beskrev en sterk lokal tilknytning. De brukte sitt lokale miljø til å skaffe seg økonomiske midler for å bygge klatrevegg, og fikk til dette uten å ha noe kontakt med idrettsorganisasjonen. Begge lagene fortalte hvordan de ønsket å lage et tilbud til klatreinteresserte i sitt lokalmiljø. Disse lagene hadde begge startet som ett initiativ fra klatreentusiaster. Det lille klatrelaget startet fordi lederen i laget ”hadde kicka på det”, som han uttrykte det. Lederen i Det store klatrelaget fortalte at klubben var blitt dannet av klatrere, som ønsket å samle klatreinteressen i sitt eget nærmiljø. Som vi så i kapittel 3.3.1, beskrev lederen gjengen som startet klubben for ”Gutteklubben Grei”, en kompisgjeng på fem som hadde klatret sammen en stund i tillegg til en noen andre gutter, med samme interesse for det å klatre.

Klatrelagenes idrettsforståelse var det ekspressive, opplevelsen. Ikke kollektive opplevelser, slik for eksempel basketballagene sikkert kunne beskrive gevinsten av det integrerende fellesskapet, men individuelle opplevelser. På denne måten er klatrelagene de i denne studien som gir uttrykk for å være mest medlemsrettede. Aktiviteten rettes primært mot individets nytelse og de har ingen samfunnsrettede ambisjoner.

Likevel er klatrelaget et sted der folk møtes, og det som startet med ”Gutteklubben Grei” har sikkert sosiale aspekter for medlemmene som møtes. Men det kan også tenkes at

klatrelagene består av en ganske homogen medlemssammensetning. Begge klatrelagene forteller at de ikke driver rekrutteringsarbeid. Lederen for Det store klatrelaget sa: ”Vi har aldri gått ut og reklamert, kom og begynn å klatre. For det er en så spesiell idrett mener vi, eller sport, at det må man finne ut selv, om man har interesse for det.” Lederen forteller videre at nye medlemmer må finne frem til laget på egenhånd, ved å søke etter lagets hjemmesider på nettet. At lagene ikke aktivt rekrutterer medlemmer og at de ble dannet så å si av en kameratgjeng, kan bety at de sosiale nettverkene som skapes i laget får mer preg av å være ”bonding” relasjoner, Putnams (2000), betegnelse på sosial kapital som skapes der menneskene som møtes er en homogen gruppe. Medlemmene har kanskje omtrent samme sosiale bakgrunn, samme alder og integreringen skaper derfor ikke kontakter på tvers av sosiale grupper. Også i Det lille klatrelaget kan det være en fare for at miljøet blir assosiert med et kristent miljø, fordi det har sin klatrevegg lokalisert i byens Bedehus, og på den måten får en homogengruppe av klatreinteresserte kristne. Likevel benekter begge lederne for dette. Det store klatrelaget har medlemmer mellom åtte og 60 år og både kvinner og menn er medlemmer. Også lederen i Det lille klatrelaget forteller at de har hatt mange medlemmer som ikke til vanlig tar del i det kristne miljøet på huset.

Medlemsrettingen i klatrelagene kan sies å bevege seg ut mot det som Makt- og demokratiutredningen betegner som egenorienterte lag. Flere forhold gjør at klatrelagene kan få denne beskrivelsen. Aktiviteten er knyttet til individuell tilfredsstillelse. Det er den enkeltes indre opplevelse og selvrealisering som er i fokus, og aktivitetene har ingen samfunnsrettede ambisjoner utover det å tilrettelegge for en slik arena. I tillegg benytter de ny teknologi, internett, og kan organisere sin egen aktivitet og har egentlig ikke behov for en overordnet organisasjon for å tilrettelegge for denne aktiviteten. Som vi så i kapittel 6, fortalte lederen i Det store klatrelaget: ”Når vi startet klubben, så var også det et poeng. Skal vi bli medlem eller ikke liksom, i Norges Idrettsforbund. Hva kan de tilby oss? Og sånn, jeg kan ikke huske at vi har hatt behov for de for å si det sånn.” Lagene drives av ledere som har mye kompetanse på klatring, og det å administrere laget klarer de fint på den kompetansen de har innad i laget. Den kommunikasjonsstrukturen klatrelagene beskriver er kun sporadisk kommunikasjon med sentralleddet i Norges Klatreforbund. Lagene henter selv informasjon på forbundets internettsider, de sender mail til forbundet hvis noen i laget ønsker å delta i en av Norges Klatreforbunds konkurranser eller de melder seg på kurs hvis de ønsker mer kunnskap knyttet til sikkerhet og det å klatre.

Klatrelagene har en idrettsforståelse om at klatring er opplevelse for den enkelte. Dette gjør dem medlemsorienterte i en grad som kan minne om beskrivelsene av de egenorienterte

lagene, men fordi, i alle fall, Det store klatrelaget har en såpass fast struktur, med faste treningstider og så mye som 70 medlemmer i alle aldre, passer beskrivelsen medlemsrettet bedre. Selv om idrettslaget ble startet av en kameratgjeng, og sikkert en stund var en ”her og nå” preget forening, jamfør kapittel 2.2.3, har den utviklet seg til å bli en ganske stor forening i det lokale miljø.

Fordi lagene har en sterk lokal tilhørighet, kunne man tenke at lagene ville benytte Idrettsrådet som samarbeidspartner i lagets lokale omgivelser. Men selv om idrettsrådene ble benyttet noe, var det helst bare for ”å hente informasjon”, som lederen i Det store klatrelaget uttrykte det. Det ser ut til at de sterkt medlemsrettede idrettslagene ønsker seg lokalt tilrettelagte arenaer, der aktiviteten og den enkeltes opplevelse kan finne sted, og at de selv har kompetanse nok til å hente ut den kunnskapen de måtte trenge på Norges Klatreforbunds sentralt styrte nettsider.

7.3.2 Samfunnsretting og regional oppfølging

De lagene som beskrev en kommunikasjonsstruktur, som i størst grad samsvarte med NIFs formelle organisasjonsstruktur, var basketballagene og helsesportslagene. Når vi i dette kapitlet har belyst idrettsforståelsen i disse lagene, viser det seg at begge disse lagene har delvis samfunnsmessige målsettinger. De to basketballagene organiserte aktivitet for ungdom. Lagenes mål om å legge til rette for ”fritidsbeskjeftigelser” for denne målgruppen, passer både med statlig idrettspolitik og med NIFs politikk der barn og ungdom er særlige målgrupper.⁶⁵ Som vi så i kapittel 4 er et av de fire målene NIF har for tingperioden frem mot 2007, ”å arbeide for flere ungdom i norsk idrett”. Helsesportslaget bidrar i tillegg med mål om å bruke idrett i et helseperspektiv.⁶⁶ I disse perspektivene kan aktiviteten i de to basketballagene ses som samfunnsrettede.

Både basketballagene og helsesportslagene ble drevet av ledere som organiserte aktivitet for andre enn seg selv. En av de ansatte i Idrettskretsen fortalte følgende: ”Det som koster tid, penger og resurser, det er å drive aktivitet for andre, altså å gjøre aktivitet for barn og ungdom”.

⁶⁵ I st. meld. nr. 14 (1999-2000: 38) vises det at særlige målgrupper i statlig idrettspolitik er barn (6-12 år) og ungdom (13-19 år).

⁶⁶ En tverrdepartemental statlig satsing på helse er satt i gang med ”Handlingsplan for fysisk aktivitet 2005 – 2009”. Visjonen er: Bedre folkehelse gjennom økt fysisk aktivitet i befolkningen. Hovedmålene er å 1) Å øke andelen barn og ungdom som er moderat fysisk aktive i minst 60 minutter hver dag, og 2) Øke andelen voksne og eldre som er moderat fysisk aktive i minst 30 minutter hver dag (HOD 2005: 20).

Også helsesportslagene organiserer aktivitet for mennesker som trenger mye oppfølging. Som lederen for Tettstedets helsesportslag fortalte: ”Så mange må ha hjelp til det minste.” Lederen forteller at de ved noen anledninger også har blitt forvekslet med å være nærmest ”profesjonelle” omsorgstiltak. Lederen forteller at noen ganger har foreldre sendt sitt funksjonshemmede barn på tur med helsesportslaget, og nærmest overlatt jobb og ansvar til de frivillige i laget. For slike samfunnsrettede lag er regional oppfølging viktig.

Som vi så i kapittel 6, var basketballagene de som hadde tette oppfølging fra Idrettskretsens side. De benyttet seg av utdanningstilbud i Idrettskretsen, og Det urbane basketballaget fikk spesiell tett oppfølging fordi de på grunn av sitt gode arbeid, hadde blitt valgt ut som et av Idrettskretsens satsingslag. Lagene hadde dessuten tett kontakt med Basketballregionen. Begge basketballagene gav uttrykk for å motta støtte også av idrettsrådet, noe også håndballagene gjorde for sitt barne- og ungdomsarbeid. Helsesportslagene hadde mye kommunikasjon lagene i mellom, men også de fikk regional oppfølging fra sin særkrets. Det ser ut til at Idrettskretsen var spesielt rettet mot disse samfunnsrettede lagene, og særlig de som drev aktivitet for barn og ungdom. Det er verdt å merke seg at også barne- og ungdomsarbeidet i de to håndballagene hadde regional oppfølging fra håndballregionen. Dette er i tråd med NIFs offisielle mål, der barn og ungdom er spesiell målgruppe, som jeg redegjorde for i kapittel 4.1. Helsesportslagene, som besto av en eldre medlemssammensetning hadde mindre kommunikasjon med Idrettskretsen, men mer med sitt regionale SF-ledd, selv om også de la til rette for en av NIFs spesielle målgrupper, funksjonshemmede.

Et annet interessant trekk ved disse lagene, var de engasjerte lederne. Både lederen i Det urbane basketballaget og Det urbane helsesportslaget hadde verv i henholdsvis basketballregionen og Idrettskretsens Funksjonshemmedes idrettskrets. Lederen i Småbyens basketballag hadde dessuten tidligere hatt en rekke verv i ulike ledd i Norges Basketballforbund. Enjolras (2004: 44) skriver i sin studie av NIF: ”Det blir mange samarbeidspartnere for idrettslagene som må forholde seg til et sammensatt institusjonelt landskap. Denne kompleksiteten krever administrativ kompetanse og kan virke som en hindring for de minste lagene som ikke alltid har den kunnskapen som trengs for å finne frem i dette landskapet.” Denne ”administrative kunnskapen” ser det ut til at lagene har. Begge lederne i basketballagene gir uttrykk for at de ”kjenner systemet” og ikke synes det er mye rapporteringer. Unntaket her er muligens Tettstedets helsesportslag, som ikke hadde kompetanse på IT. Selv om de fortalte at de hadde fått tilbud fra Idrettskretsen om å lære

dette, følte de at det måtte yngre folk inn i styret, hvis det skulle bli aktuelt å benytte mail i kommunikasjon med den øvrige organisasjonen.

Både de to basketballagene og de to helsesportslagene var dessuten også medlemsrettede. Aktiviteten rettet seg mot medlemmene. Men lagenes idrettsforståelse, med fokus på meningsaspektene ”glede”, ”det sosiale”, på arenaer for barn og unge, og i tillegg, for helsesportslagene, ”fysisk- og mental helse”, gjør likevel at lagene bidrar med samfunnsrettede aktiviteter. Basketballagens og helsesportslagenes idrettsforståelser så ut til å passe med NIFs offisielle mål, og dermed så det ut til at også den formelle organisasjonsstrukturen og lagenes kommunikasjonsstrukturer hadde større grad av samsvar. Lagene og den øvrige organisasjonen hadde tettere og hyppigere kontakt. Lagenes idrettsforståelse, NIFs offisielle mål og Idrettskretsens praktiske strategier er preget av høy grad av strategisk samsvar. Det sentrale og de lokale leddene var knyttet tettere sammen, fordi kretsleddene tok en mer aktiv rolle, og gav lagene den regionale oppfølgingen de hadde behov for.

7.3.3 Eliteidrett og sentralt samarbeid

For de to lagene som drev toppserielag i håndball var ikke den regionale kontakten så viktig. Som vi har sett hadde den betydning for lagenes barne- og ungdomsarbeid, men ikke for det arbeidet som var lagets hovedmål: å prestere på høyt nasjonalt nivå. Håndballagens kommunikasjonsstruktur gikk direkte opp til Norges Håndballforbund sentralt, eller gjennom toppserielagenes felles interesseorganisasjon, Serieforeningen.

Håndballagens idrettsforståelse var den at idrettens mening ligger i ”prestasjon og ytelse”, men også i ”det sosiale”, og det å ha et godt miljø i klubben. Lagene drev eliteidrett, og dette innebar større krav til ressurser. Som lederen for Toppserielaget for kvinner uttrykte det: ”Håndballforbundet har vi mer fellesinteresser med, fordi økonomien er så mye større. (...) vi har felles sponsorer, vi har begrensninger på sponsorer, vi har tv-overføringer, vi har NM, vi har landskamper, altså mange flere møtepunkter. Veldig mye økonomisk og sportslig.” Dette kravet gjorde også at klubbene hadde ansatte til å styre klubbens daglige drift.

Det sies ofte at det finner sted en profesjonalisering i norsk idrett, eller i alle fall en fagliggjøring. Profesjonalitet i idrettslagene handler om i hvor stor grad av organisasjonens oppgaver som er gjennomført av betalte arbeidere med formelle og sertifiserte kvalifikasjoner innenfor fagfeltet (Enjolras og Seippel 1999). Begge håndballagene fortalte at de på sikt nok

måtte ansette flere i klubben. Oppgavene ble så mange fortalte de, at klubbene hadde vanskelig for å stimulere til nok frivillig arbeid. Lederen i Toppserielaget for herrer forteller: ”(...) For vi kan jo ikke slå under en stol, at vi sliter med å få inn folk i de forskjellige, både styrer og cafe-gjengen og hall-komiteen og hele pakka som vi har, så sliter vi jo kan du si.” Hun forteller også at det stilles større krav til de frivillige: ”(...) og de som sitter i [kamp]sekreteriatet som jeg sier, de har jo gått kurser (...)”. Denne formen for fagliggjøring av de frivilliges oppgaver gjorde at det var vanskeligere å rekruttere nok frivillige, noe som på sikt betyr at lagene må ansette flere, i følge lederne. Det var kun disse lagene som poengterte dette, i tillegg til helsesportslagene som hadde problemer med å fornye styret, men disse lagene hadde problemer med rekruttering generelt. De to håndballagene derimot, var avhengige av kompetanserike frivillige.

De to håndballagene uttrykker at de har god kommunikasjon med de sentrale leddene. Også for disse lagene kan kommunikasjonen beskrives som overensstemmelse mellom det som tilbys fra disse sentralleddene, og de ønsker og behov som uttrykkes av idrettslagene. Som vi så i kapittel 4 er også eliteidrettsformen et satsingsområdet for NIF. I deres overordnede målsettinger frem mot 2007, jamfør kapittel 4.1.1, ser vi at et av disse målene er ”å forbedre norske resultater innen toppidrett”. Lagenes idrettsforståelse om at idrett dreier seg om ”prestasjon og ytelse” passer med denne målsettingen og vi kan si at det er strategisk samsvar mellom håndballagene og NIFs offisielle mål, og dermed et satsingsområde også for Norges Håndballforbund. Også den statlige idrettspolitikken vektlegger satsing på toppidrett.⁶⁷

I Ibsens idrettsform eliteidrett, som vi har sett er en passende beskrivelse på håndballagene, fremheves eliteidrett å være underholdning, at den er kommersiell, profesjonell og at den for utøverne kan være et middel for status og penger. At den kan fungere som kulturell identitetsskaper forvarer toppidrett som en samfunnsrettet aktivitet, som retter seg utover de interne prosessene i laget.

Håndballagenes idrettsforståelse ser ut til å kreve større ressurser enn de som finnes på regionalt nivå, derfor avviker lagenes kommunikasjonsstruktur, med NIFs formelle organisasjonsstruktur.

⁶⁷ Et av de grunnleggende mål for statlig støtte til idrettsformål er å støtte idrett som ”kulturell identitetsskaper”. Det skrives at: ”Staten vil støtte norsk toppidrett økonomisk slik at grunnlaget for et etisk og faglig kvalifisert toppidrettsmiljø sikres, og at toppidretten fortsatt kan framstå som en kulturell identitetsskaper i det norske samfunn” (St. meld. nr 14 (1999-2000: 37).

7.4 Oppsummering

Det kan være mange årsaker til at idrettslagene har ulike kommunikasjonsstrukturer med den øvrige idrettsorganisasjonen. Dette kapittelet har likevel vist at å studere lagenes idrettsforståelse gir meningsfulle innsikter når man skal prøve å forklare variasjonene mellom lagene. Vi har sett at de sterkt medlemsrettede lagene i denne studien, de to klatrelagene, hadde en ekspressiv idrettsforståelse. Dette fokuset på det enkelte medlems opplevelse, sammen med stor klatrekompetanse internt i laget, gjorde at lagene sjelden hadde kontakt med den øvrige organisasjonen. For disse lagene er regional tilrettelegging viktig, og når de eksempelvis trengte å øke kompetansen på sikkerhet i laget, hentet de den kunnskapen, helst direkte med Norges Klatreforbund sentralt.

De lagene som hadde kommunikasjonsstrukturer som i stor grad samsvarte med NIFs formelle struktur, var helsesportslagene og spesielt de to basketballagene, som kanskje var de to lagene som hadde størst grad av strategisk samsvar med NIFs målsettinger og den statlige idrettspolitikken. Disse lagene trengte derfor regional oppfølging for å kunne bidra med dette samfunnsgodet.

Også for de to håndballagene så idrettsforståelsen ut til å spille en rolle. Disse lagene var sterkt orientert mot ”prestasjon og ytelse” og trengte mange ressurser for å kunne prestere på toppnivå. Lagene som selv var ressurssterke, med større økonomi enn de andre lagene, og med ansatte i lagets administrasjon, gav uttrykk for å måtte kommunisere og samarbeide med sentrale aktører, for å kunne lykkes i sitt arbeid.

I Enjolras (2004) studie av idrettslagene i Akershus viser at de to dimensjonene ved nærhetsbegrepet, jmfør kapittel 2.4, kan forklare hvordan lagenes vurderte de øvrige organisasjonsleddene, etter hvor nyttige de ble oppfattet å være. Enjolras (2004: 43) gjør fire hovedfunn i studien: 1) En fjerdedel av lagene var aldri i kontakt med NIFs organisasjonsledd. 2) Jo nærmere et organisasjonsledd står laget, jo viktigere oppfattes det å være. 3) idrettsrådene og kretsene er viktige samtalepartnere når det gjelder å få økonomisk støtte og 4) særkretser og særforbund oppfattes som mer nyttige enn de andre organisasjonsleddene.

Det viser seg altså å være en forskjell mellom NIF-linjen og SF-linjen. Idrettsrådene er det leddet som står lagene nærmest i geografisk forstand, og er det leddet lagene har hyppigst kontakt med, mens særkretsene og særforbundene, sto nær lagene i subjektiv forstand, fordi disse leddene er tilretteleggingsledd for idrettslig aktivitet, som også er det viktigste for lagene. Når det gjelder lagenes vurdering av idrettskretsen konkluderer Enjolras (2004: 41) at: ”Idrettskretsen kommer etter idrettsråd og særkretser når det gjelder andelen av lag som har

deltatt i regi av disse organisasjonsleddene, og når det gjelder hvor nyttige de er for lagene. Deres hjelp er mest benyttet for å få tilgang til økonomiske midler, rådgiving og utdanning. At idrettskretsen kommer på tredje plass etter idrettsrådene og særkretsene, kan tolkes som et resultat av både geografisk og subjektiv avstand.”

De funn jeg har redegjort for i dette kapittelet ser til en viss grad ut til både å styrke og nyansere Enjolras funn. Først kan det se ut som at den fjerdedelen av lag som ikke har vært i kontakt med NIFs øvrige organisasjonsledd, kunne være lag som likner klatrelagene i denne studien. Sterkt medlemsrettede lag, som har fokus på individets opplevelse av aktiviteten, og som ikke har større samfunnsmessige ambisjoner. For det andre viser også denne studien at særkretsene og særforbundene står nær lagene i subjektiv forstand. For lagene er aktiviteten det viktigste, og det er aktiviteten de kan kommunisere med SF-linjen om. Alle lagene i denne studien kommuniserte med SF-linjen. Klatrelagene og håndballagene med sentralleddet, selv om innholdet i kontakten var vidt forskjellig, mens basketballagene og helsesportslagene, samt breddearbeidet i håndballagene, kommuniserte med SF-linjens regionale ledd. Derimot ser det ikke ut til at den geografiske dimensjonen av nærhetsbegrepet spilte like stor rolle i min empiri. Mitt utvalg var valgt ut slik at for de to håndballagene var det et som lå i nær tilknytning til Idrettskretsen lokaler, og et som lå i lengre unna. For alle de fire typene idrettslag, var kommunikasjonsstrukturene så å si like uavhengig om de hadde ulik nærhet i geografisk forstand. Dessuten viste det seg at særlig basketballagene hadde tett kontakt med Idrettskretsen fordi deres barne- og ungdomsarbeid var subjektivt nært det som var Idrettskretsens og NIFs offisielle mål. De samfunnsrettede lagene så altså ut til å stå nærmere NIF-linjen i subjektiv forstand enn de andre lagene. At idrettskretsen ser ut til å være en viktig aktør for de samfunnsrettede lagene, er et viktig funn som skal diskuteres nærmere i kapittel 8, der jeg redegjør for denne studiens innspill i den sosiologiske debatten, om de frivillige organisasjonenes rolle i samfunnet, og i den idrettspolitiske debatten.

8 Oppsummerende diskusjon

Hovedfunnene i denne studien kan oppsummeres med følgende fire punkter: 1) NIFs offisielle mål er både samfunnsrettede og medlemsrettede, 2) Det finnes både samfunnsrettede og medlemsrettede idrettslag, samtidig har noen lag trekk av å være egenorienterte, 3) Alle idrettslagene i denne studien kommuniserte med den øvrige idrettsorganisasjonen, men kommunikasjonens form og innhold varierte mellom lagene, 4) Variasjonene mellom lagene ser ut til å kunne forklares i lys av idrettslagenes idrettsforståelse.

Denne studien tok utgangspunkt i to aktuelle debatter, en sosiologisk med utgangspunkt i Makt- og demokratiutredningen, og en idrettspolitisk. Jeg vil i det følgende kommentere disse to debattene i lys av denne studien. Først kommenterer jeg den idrettspolitiske debatten, før jeg kommenterer Makt- og demokratiutredningen.

8.1 Kommentarer til den idrettspolitiske debatten

Jeg vil her presentere to innspill i den idrettspolitiske debatten i lys av denne studien. 1) NIF bør ta idrettslagenes idrettsforståelser på alvor og styrke alternative kommunikasjonsstrukturer i organisasjonen, og 2) Studien viser at idrettskretsen er et viktig bindeledd mellom organisasjonens lokale og sentrale organisasjon, i arbeidet ut mot de samfunnsrettede idrettslagene.

Det første innspillet, om at NIF bør ta idrettslagenes idrettsforståelser på alvor og styrke alternative kommunikasjonsstrukturer i organisasjonen, skal jeg begrunne i lys av at NIFs formelle struktur så ut til å appellere til for få idrettslag, i forhold til det mangfoldet idrettslagene representerer. Denne studien viste at flere av idrettslagene benyttet alternative kommunikasjonsstrukturer som avvek fra organisasjonens formelle struktur, når de tok kontakt med ulike organisasjonsledd.

Studien fant tre kommunikasjonsstrukturer: 1) De ”ekspressive” idrettslagenes aktivitetsrettede kommunikasjon, rettet seg direkte mot særforbundet sentralt. Kommunikasjonen var basert på at de ”ekspressive lagene” hadde behov for lokal tilrettelegging (i denne studien: Klatrelagene), 2) ”Konkurransetidrettslagene”, som tilrettela aktivitet for ungdom, og de ”funksjonalistiske lagene”, som tilrettela aktivitet for funksjonshemmede, kommuniserte tett, med henholdsvis NIF-linjens idrettskrets (Basketballagene) og SF-linjens særkrets (Helsesportslagene) fordi kommunikasjonen var

basert på at laget hadde behov for regional oppfølging og 3) ”Elitelagene” kommuniserte direkte med Særforbundet sentralt via Serieforeningen, fordi arbeidet med å legge til rette for toppidrett krevde samarbeid med kompetanserike aktører. ”Elitelagene” hadde behov for sentralt samarbeid. Lagenes idrettsforståelse gjennomsyrrer mange trekk ved lagene, som vi så i kapittel 7. For eksempel så vi at fordi håndballagene drives som elitelag, der idrett også skal være underholdning for et publikum, så blir media interessert, og dette gjør at laget må takle denne mediekontakten. Dermed får måter å forstå idrett på i lagene, at lagene preges av ulike behov. De ulike behovene er utgangspunkt for hvilke kommunikasjonsstrukturer lagene benytter. Det er på denne måten at lagenes idrettsforståelse ser ut til å virke inn for hvordan idrettslagene kommuniserer med den øvrige idrettsorganisasjonen.

I ”Idrettspolitisk dokument” skrives det: ”Organisasjonsutviklingen i de senere årene har i stor grad vært fokusert på hvordan de enkelte linjene skal fungere i organisasjonen. Det må legges mye mer vekt på hvordan organisasjonen kan jobbe sammen. Et godt samspill mellom organisasjonsleddene blir avgjørende for å styrke og utvikle aktiviteten” (NIF 2003: 29). I dokumentet ”Organisasjonsprosessen” (NIF 2000: 7) skrives det at: ”Det er et mål at alle organisasjonsledd skal være service og støtteapparat for idrettslagene”.

Denne studien viser at NIF bare delvis lykkes med disse ambisjonene. NIF mislykkes i den forstand at det virker litt tilfeldig hvilke kommunikasjonsstrukturer som får operere i organisasjonen. For eksempel skal idrettskretsene ha et ansvar ut mot alle idrettslagene i den respektive kretsen, men treffer kun de samfunnsrettede lagene, fordi det er mot disse lagene at det er størst samsvar mellom lagets behov og idrettskretsens mål og strategier. Forholdet mellom Idrettskretsen og Basketballagene, i denne studien, preges altså av høyt strategisk samsvar.

NIF lykkes i den forstand at alle organisasjonsleddene får et service- og støtte ansvar, og kanskje derfor er det mulig for klatrelagene å trosse den formelle organisasjonsstrukturen og kommunisere direkte med særforbundet, og få den informasjonen de trenger likevel, selv om de benytter en alternativ kommunikasjonsstruktur. Ved å studere idrettsforståelsene i organisasjonen, vil NIF øke muligheten til bedre ledelse i organisasjonen, og det vil bidra til større selvinnsikt.

Det hadde vært interessant og sett om NIF i et samfunnsperspektiv kunne fått større troverdighet som formidler mellom de lokale lagene og storsamfunnet, hvis de i fremtiden satser på å styrke de kommunikasjonsstrukturene som avviker fra organisasjonens formelle struktur. Kapitlet om idrettens organisasjonsstruktur, i Idrettspolitisk dokument (NIF 2003: 29) åpner med å skrive: ”Idretten skal være åpen for organisasjonsendringer i årene

fremover.” Studien viser at det ikke finnes noen enhetlig kultur i Norges idrettsforbund, men at lagene representerer mange ulike idrettsforståelser, som har ulike behov i organisasjonen. Å behandle likt, blir i et slikt perspektiv, å behandle ulikt. Er NIF åpen for å ta idrettslagenes idrettsforståelser på alvor og for å styrke alternative kommunikasjonskanaler?

Det andre innspillet handler om idrettskretsene og deres rolle i organisasjonen. Sentralt i denne debatten er hvordan organisasjonen skal ordne sine sentrale og regionale ledd i forhold til de lokale idrettslagene. Hans B. Skaset (2004) kritiserte idrettskretsen i en kronikk, der han skrev: ”(...) Kontakten mellom sentrum og periferi i organisasjonen må fornyes. Idrettskretsene har historisk sett hatt mandatet for å være bindeledd mellom det lokale og det sentrale, på de lokale ledds premisser. Tiden er inne til å erkjenne at idrettskretsene ikke målbærer denne forpliktelse.”

Studien nyanserer dette bildet av idrettskretsene. Idrettskretsen ser ut til å være et viktig bindeledd for en gruppe viktige idrettslag. Idrettskretsens strategier om fokus på lagenes behov, kompetanseheving, informasjon og oppsøkende arbeid og større satsing på færre lag gjorde at kommunikasjonen mellom Idrettskretsen og de samfunnsrettede basketballagene var preget av strategisk samsvar. Basketballagenes fokus på ungdomsarbeid, gjorde at de fikk tett oppfølging fra idrettskretsen. Ungdom er spesiell målgruppe både i NIF og i den statlige idrettspolitik, og skal NIF nå sitt mål om ”Å arbeide for flere ungdom i norsk idrett”, blir idrettskretsene viktige aktører i organisasjonen. Det ansvaret Idrettskretsen har overfor de lagene som driver samfunnsrettet aktivitet er kanskje undervurdert i omorganiseringsdebatten, da idrettskretsen ofte omtales negativt. At idrettskretsen styrker handlingsvilkårene for de samfunnsrettede lagene, burde også styrke tillitten til idrettskretsene.

8.2 Kommentar til Makt- og demokratiutredningen

De funnene jeg oppsummerte i innledningen på dette kapitlet viser at den beskrivelsen Makt- og demokratiutredningen gav av de frivillige organisasjonene, om at ”det lokale og det nasjonale nivået i organisasjonene lever hver sine liv”, ikke er noen god beskrivelse av Norges idrettsforbund og Olympiske Komité. Jeg vil i dette delkapitlet kommentere to forhold i Makt- og demokratiutredningen. For det første den unyanserte beskrivelsen av utviklingen i de frivillige organisasjonene som gis i denne utredningen. For det andre denne studiens overførbarhet.

Makt- og demokratiutredningen skriver at utviklingen i de frivillige organisasjonene har mistet mye av sin tidligere styrke, fordi det ikke lenger er balanse mellom det lokale engasjementet og organisasjonenes nasjonale ambisjoner. Det skrives at: "Det lokale og det nasjonale nivået i organisasjonene lever hver sine liv." Denne metaforiske beskrivelsen bør kritiseres for å ikke være særlig presis. For det første kan man spørre hva det vil si at den nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen "lever hver sine liv". Hva menes med liv? Og hva menes når det sies at de lever "hver sine" liv? Viser det til noe som er forskjellig, eller viser det til to like liv, som bare lever hver for seg? Vi danner oss imidlertid en forståelse av hvilken mening som ligger bak denne metaforen, når vi vet at det er "det nasjonale og det lokale nivået i organisasjonen" det vises til. Et poeng i Makt- og demokratiutredningen er at disse livene ser ut til å leve annerledes enn før. Det gis inntrykk av at det nasjonale og de lokale nivåene i de tradisjonelle frivillige organisasjonene levde harmoniske liv, der både det nasjonale og det lokale nivået hadde samme målsettinger, mens de nye organisasjonene lever samfunnsrettede liv sentralt og medlemsrettede liv lokalt. Denne studien nyanserte dette bildet, og viste at NIF sentralt både hadde samfunnsrettede og medlemsrettede målsettinger, og lokalt var det store variasjoner mellom lagene om de var til for medlemmets nytelse eller samfunnets nytte.

I tillegg refereres det ofte til "organisasjonene" i utredningen, uten å belyse at de frivillige organisasjonene er svært forskjellige. I NOU rapport (17: 1988) klassifiseres hele ti typer frivillige organisasjoner, etter hva som er dens hovedaktivitet. Norges idrettsforbund som er Norges største frivillige organisasjon, som knytter til seg 26 prosent av alle som er medlem av en frivillig organisasjon (Enjolras 2004: 9), nevnes ikke med et ord i utredningen.

Makt- og demokratiutredningen skriver at den nye organisasjonsformen, "her og nå organiseringen", "river opp kommunikasjonslinjene mellom det lokale og det nasjonale nivået" (Østerud m. fl 2003: 149). Betyr det at det ikke finnes kontakt mellom leddene i organisasjonen? Eller at disse lagene finner nye kommunikasjonsstrukturer? Denne studien har vist at der hvor den formelle organisasjonsstrukturen ikke passer med idrettslagets idrettsforståelse, finner lagene egne kanaler å kommunisere i. Det var mye kommunikasjon mellom de nasjonale, regionale og lokale leddene i NIF.

Kan kunnskap om Norges idrettsforbund, generert i denne studien, være overførbar til andre frivillige organisasjoner? Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité er Norges største frivillige organisasjon, med 1,9 millioner medlemskap. Av alle som er medlem av en frivillig organisasjon i Norge er 26 prosent medlem i NIF (Enjolras 2004: 9). I tillegg skulle NIF være et godt utgangspunkt til å passe beskrivelsen i Makt- og demokratiutredningen, siden den på

mange måter retter seg mot nærmiljø, kultur og fritid, og dermed skulle være en slik organisasjon som beskrivelsene skulle passet best til. Men hva da med de andre frivillige organisasjonene? Denne kvalitative studien er gjort på bakgrunn av et utvalg på åtte idrettslag, og på bakgrunn av det, er det vanskelig å si noe om studiens overførbarhet. Men det var interessant at man ikke trengte et større utvalg for å vise at Makt- og demokratiutredningen gav et for unyansert bilde, til å passe med ”de livene som leves i NIF”. Et større utvalg kunne kanskje nyansert bildet enda mer, og funnet enda flere kommunikasjonsstrukturer. Det skulle imidlertid vært veldig interessant og sett en liknende studie av andre typer frivillige organisasjoner.

9 Litteratur

- Alvesson, M. 1993. *Cultural Perspectives on Organizations*. New York: Cambridge University Press.
- Alvesson, M. 2002. *Organisasjonskultur og ledelse*. Oslo: Abstrakt forlag AS
- Alvesson, M. og K. Sköldbberg. 1994. *Tolkning och reflektion. Vitenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur
- Brekke, J-P. 2003. *Utenfor løypa? Forsøk med direkte medlemskap i Norges Snowboardforbund*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, Rapport 3/2003
- Carlsson, Y. 1984. Du skal ikke stå på krava. *Arbeidsnotat nr. 226*. Institutt for sosiologi. Oslo: Universitetet i Oslo
- Deal, T. E. og A. A. Kennedy. 1982. *Corporate Cultures*. Reading ,Mass.: Addison-Wesley
- Diegel, H. 1986. "Über den wandel der werte in geselleschaft, freizeit und sport". I: Heinemann, K og Becker, H. (red.) *Die zukunft des sports. Meterialien zum kongress "Menschen im sport 2000"*. Deutscher Sportbund. Hofmann Schorndorf.
- Eichberg, H. 1988. *Det løbende samfund – Idrætssociologi ud fra kroppen*. Slagelse: Forlaget Bavnebakke
- Enjolras, B. og Ø. Seippel. 1999. *Frivillighet, kommersialisering og profesjonalisering. Utfordringer i norsk idrett*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, Rapport 9/1999
- Enjolras, B. og Ø. Seippel. 2001. *Norske Idrettslag 2000. Struktur, økonomi og frivillig innsats*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, Rapport 4/2001
- Enjolras, B. 2004. *Mellom statlig styring og selvbestemmelse. Idrettens bruk av spillemidler*. Rapport 4/2004. Oslo: Institutt for samfunnsforskning
- Enjolras, B. Ø. Seippel, og R. Holmen Waldahl. 2005. *Norsk Idrett. Organisering, fellesskap og politikk*. Oslo: Akilles
- Giddens, A. 1979. *Studies in social and political theory*. London: Hutchinson, 1979.
- Goksøyr, M. 1992. *Staten og idretten, 1861-1991*. Oslo: Kulturdepartementet.
- Goksøyr, M. 1996. (red.) *Kropp, kultur og tippekamp: Statens idrettskontor, STUI og idrettsavdelingen 1946-1996*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Habermas, J. 1997. *Teorien om den kommunikative handelen*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag
- Hatch, M. J. 2001. *Organisasjonsteori. Moderne, symbolske og postmoderne perspektiver*. Oslo: Abstrakt Forlag

- Heinemann, K. 1987. *Grundbog i idrætssociologi*. Aabybro: Duo
- HOD 2005. *Sammen for fysisk aktivitet. Handlingsplan for fysisk aktivitet 2005-2009*. Oslo: Helse- og Omsorgsdepartementet
- Huizinga, J. 1950. *Homo Ludens. A Study of the Play element in Culture*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Ibsen, B. 1992. *Frivilligt arbejde i idrætsforeninger*. København: DHL/Systime
- Johannessen, A., P. A. Tufte. og L. Kristoffersen. 2004. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag as
- KKD 2003. *Finansiering av statlig idrettspolitik. Kartlegging, vurdering og forslag til tiltak for bedre måloppnåelse*. Oslo: KKD
- KKD og NIF. 2003. *Tilstandsrapport 2003 Om idrett og fysisk aktivitet i Norge*. Oslo: Akilles
- Kalleberg, R. (1996): "Forskningsopplegget og samfunnsforskningens dobbeltdialog" i Holter H. og R Kalleberg (red.). *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*, 2. utgave, Oslo: Universitetsforlaget
- Lofland, J. og L. H. Lofland. 1995: *Analyzing social settings*. (Third Edition) California: Wadsworth Publishing Company.
- Lorentzen, H. 2004. *Fellesskapets Fundament. Sivilsamfunnet og individualismen*. Oslo: Pax Forlag A/S
- Mangset, P og H. Rommetvedt. 2002. (red.) *Idrett og politikk – Kampsport eller lagspill?* Bergen: Fagbokforlaget
- Mintzberg, H. 1983. *Structure in fives: Designing effective organizations*. London: Prentice-Hall International, Inc.
- NIF 2005. *Anbefalingsrapport fra NIFs organisasjonsutvalg*. Oslo: NIF
- NIF 2002. *De 55 linjer*. Oslo: NIF
- NIF 2005. *En fremtid for organisasjonen – eller en organisasjon for fremtiden? Diskusjonsnotat til ledermøtet i Norges idrettsforbund og Olympiske Komité 2005*. Oslo: NIF
- NIF 1999a. *En organisasjon for fremtiden. Tingdokument 1999*. Oslo: NIF
- NIF 1999b. *Idrettslagene i fokus*. Oslo: NIF
- NIF. 2003. *Idrettspolitisk dokument. Tingperioden 2003-2007*. Oslo: Akilles
- NIF. 2006 *Lov for Norges idrettsforbund og Olympiske Komite*. Oslo: NIF
- NIF. 2005. *Styrets årsberetning. Norges idrettsforbund og Olympiske Komité*. Oslo: NIF

- NIF. 2002a. *Tall fra idrettsregistreringen 2003*. Oslo: NIF
- NIF. 2002b. *Tilstandsrapport for norsk idrett*. Oslo: NIF
- NIF 2000. *Organisasjonsprosessen. Ansvars og oppgavefordeling. Økonomisk overføringssystem*. Oslo: NIF
- NOU 1988: 17. *Frivillige organisasjoner*. Oslo: Finans- og Tolldepartementet
- NOU 1999: 2. *Livshjelp. Behandling, pleie og omsorg for uhelbredelig syke og døende*. Oslo: Sosial- og helsedepartementet
- Nylehn, B. 1999. *Organisasjon og ledelse. En innføring*. Otta: Kolve Forlag
- Putnam, R. D. 2000. *Bowling Alone. The collapse and revival of American community*. New York: Simon og Schuster
- Rittner, V. 1983. "Differentieringsprosesser i sport". I: *Centring nr. 3*. Slagelse: Forlaget Bavnebanke
- Seippel, Ø. 2006. *Frivillig innsats i Oslo- idretten*. Institutt for samfunnsforskning, Rapport 5/2006
- Seippel, Ø. 2002. (red.) *Idrettens bevegelser*. Oslo: Novus Forlag.
- Seippel, Ø. 2002. *Idrett og sosial integrasjon*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, Rapport 9/2002
- Seippel, Ø. 2003. *Norske idrettslag 2002 Kunnskap, ledelse og styring*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, Rapport 7/2003
- Sejersted, F. 2000. *Norsk Idyll?* Oslo: Pax Forlag A/S
- Skaset, H. B. 2004. "NIF må ut av toppidretten". I: *Dagbladet* 16.04.2004
- Skirstad, B., K. Felde, og F. Thomassen. 1996. *Idretten som del av den tredje sektor*. Oslo: Norges Idrettsforbund
- Solheim, A. 2001. "Kommers. Statens forhold til kommersialisering av idrettslivet". I: *Fagtidsskriftet Idrettsanlegg* nr. 3 2001. Oslo: Sport Media AS
- St. meld. Nr 27 (1996-1997). *Om Statens forhold til frivillige organisasjoner*. Oslo: Kulturdepartementet.
- St. meld. Nr 14 (1999-2000) *Idrettslivet i endring*. Oslo: Kulturdepartementet.
- Tangen, J. O. 1997. *Samfunnets idrett. En sosiologisk analyse av idrett som sosialt system, dets evolusjon og funksjon fra arkaisk til moderne tid*. Dr. Philos avhandling, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Universitetet i Oslo. Bø: Høgskolen i Telemark

Thaagard, T. 1998. *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode.* Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget
Wollebæk, D. og P. Selle. 2002. *Det nye organisasjonssamfunnet. Demokrati i omforming.* Bergen: Fagbokforlaget.

Wollebæk, D., P. Selle, og H. Lorentzen. 2000. *Frivillig innsats. Sosial integrasjon, demokrati og økonomi.* Bergen: Fagbokforlaget.

Østerud, Ø. F. Englestad, og P. Selle. 2003. *Makten og Demokratiet. En sluttbok fra Makt- og demokratiutredningen.* Oslo: Gyldendal Norsk Forlag A/S

Internett-ressurser:

URL: <http://www.idrett.no/t2.aspx?p=9855&x=1&a=101030> (Lesedato 07.05.2006).

URL: <http://www.handball.no/p1.asp?p=6211> (Lesedato 04.05.2006).

URL: http://www.dep.no/kkd/norsk/tema/idrett/lokale_lag_foreninger/043071-990039/dok-bn.html (Lesedato 13.05.2006).

URL: <http://n3sport.no/03/organisation.asp?WCI=wiNews&WCU=133678&Id=429> (Lesedato 14.05.2006).

Alle kilder som er brukt i denne oppgaven er oppgitt.

Antall ord i denne oppgaven er 34139.

Intervjuguide for Idrettslagsintervju.

- Intervju med idrettslagets leder. (Kjønn og alder?)
- Innleder med å presentere meg selv og litt om prosjektet.
- Informere om hvor lang tid intervjuet vil ta.
- Fortelle at idrettslaget vil anonymiseres i oppgaven.
- Spørre om det er greit jeg gjør opptak av intervjuet.

Oppvarmingsspørsmål;

"Har du vært i idrettslaget lenge?"

"Vært aktiv selv?"

Beskrivelse av idrettslaget. (Spørsmål: 1-8).

Først vil jeg gjerne få vite litt om idrettslaget.

1. Hvor mange medlemmer er dere i idrettslaget?

- Kjønnfordeling?
- Aldersfordeling?

2. Hvilke aktiviteter driver dere i laget?

- Individuell idretter eller lagidrett?
- Andre aktiviteter?

3. Er det noen ansatte i idrettslaget?

- Hvor mange?
- Hvilke arbeidsoppgaver?

4. Når ble laget dannet?

- År

- Hvordan og hvorfor?

5. Har idrettslaget noen fastsatte mål?

- Skriftlige eller muntlige?

6. Hvordan vil du beskrive medlemmene i idrettslaget?

- Hva tror du er medlemmenes mål med aktiviteten?

(Hva er viktig med aktiviteten for medlemmene? - Glede, ekspressivitet, prestasjon og ytelse, fysisk form, mental helse, kropp og utseende, sosiale aspekter.)

Beskrivelse av kontakten med NIF. (Spørsmål: 7-10)

7. Har dere kontakt med noen andre i Norges idrettsforbund?

- Hvilke ledd? (Andre klubber, idrettsråd, idrettskrets, særkrets, særforbund, NIF sentralt?)
- Hvis nei, hvorfor ikke?

8. Hvordan skjer denne kontakten?

- Hvem tar kontakt?
- Hvordan? (Telefon, mail, brev, ansikt til ansikt, møter, seminarer?)

9. Hvor ofte har dere kontakt?

- Hvor ofte har dere kontakt per metode? (telefon, mail, møter osv)

14. På hvilken måte har dere kontakt med andre organisasjonsledd når det gjelder kompetanseutvikling i laget?

- Klubb utvikling. "Fremtidskveld"/"Klubben min" ISF
- Leder/trener/dommer kurs
- Diverse andre kurs

b.) Hvordan fungerer kontakten om dette?

15. På hvilken måte har dere kontakt med andre organisasjonsledd når det gjelder frivillig arbeid?

- Informasjon
- Motivere medlemmer
- Ideer/utvikling

b.) Hvordan fungerer kontakten om dette?

2. Hvilke arbeidsoppgaver utfører dere i Idrettskretsen?

- Tiltak i forhold til inntekter og utgifter/Drift av kretsen.
- Organisasjonsutvikling.* (Møteplass, formidler av verdier, overføring av midler, fremtidskveld, felles retningslinjer)
- Informasjon og media.* (Kommunikasjon med omverdenen)
- Idrettspolitisk arbeid.* (Påvirke myndigheter og bedre rammevilkårene for idretten.)
- Internasjonalt arbeid.
- Aktivitetstilbud.*
- Utdanningstilbud.* (ISF)
- Integrering av funksjonshemmede/personer med minoritetsbakgrunn.
- Service og omsorgsoppgaver.* (Ressurs og kompetansesenter)
- Arbeid med anlegg*
- Lovpålagte arbeidsoppgaver. (Rådgiving, endring av idrettslige regler)

3. Hvilke av disse oppgavene anser dere som viktigst?
