

UTDANNING OG KOMPETANSE I IDRETTE

Håkon Lorentzen

Institutt for samfunnsforskning
Rapport 2013:5

Utdanning og kompetanse i idretten

Håkon Lorentzen

© Institutt for samfunnsforskning 2013
Rapport 2013:5

Institutt for samfunnsforskning

Munthes gate 31
PO Box 3233 Elisenberg
NO-0208 Oslo, Norway

ISBN (trykk): 978-82-7763-409-8
ISBN (pdf): 978-82-7763-410-4
ISSN: 0333-3671

www.samfunnsforskning.no

Innhold

	Forord	5
1	Innledning	7
2	Idretten og de nye forventningene	15
3	Fagfolk og frivillige i idretten	31
4	Lokale tilpasninger	59
5	Fler- og allidrettslag	83
6	Kommersielle treningstilbud	109
7	Oppsummering	119
	Litteratur	131
	Vedlegg	135
	Sammedrag / abstract	137

Forord

Av de mange folkebevegelsene som vokste fram i siste halvdel av det 19. århundre, er idretten den eneste som fortsatt har preg av å være et samlende fellesskap, med omforente verdier og følelse av tilhørighet blant medlemmene. Mens bevegelser knyttet til språk, avhold, kultur, sosialisme og kvinnesak gradvis har forvitret, har idretten på mirakuløst vis klart å opprettholde en enhetlig organisering og en felles front utad.

Samtidig er det vanskelig å unnså at det nå knirker faretruende i det kollektive idrettsfundamentet. Bevegelsen utsettes for sterke differensierende krefter, og følelsen av solidaritet mellom idrettsfamiliens mange medlemmer går tilbake. Ønsker om å ta markedet i bruk preger noen aktører, andre allierer seg med stat og kommune. Viljen til omfordeling av statsmidlene blir mindre, dermed øker konfliktpotensialet. Også i en stadig mer velfylt krybbe kan hestene bites.

Denne rapporten dreier seg om «faglighetens» kår i norsk idrett. Mange vil mene at dersom tallet på profesjonsutøvere stiger, så vil innslaget av frivillige synke, noe som vil true idrettens sjel og karakter. Flere lønnsarbeidere forutsetter økte inntekter, dermed blir økonomiske muskler i ulike deler av idretten sentrale for å kunne forklare det som foregår. Vi skal se at så enkelt er det ikke, idretten har sine egne løsninger på profesjonaliseringsdilemmaet.

Prosjektet bak denne rapporten er finansiert av Kulturdepartementets Idrettsavdeling. Analyser i kapittel 3 hviler på registerdata fra Statistisk Sentralbyrå (SSB) som er gjort tilgjengelige fra prosjektet *Profesjonsstudenter og profesjonsutøvere. Studier av rekruttering, studiegjennomføring og yrkeskarriere* ved Senter for profesjonsforskning ved Høgskolen i Oslo og Akershus, og lagt til rette for prosjektet av Håvard Helland. Anne Birgitte Leseth, også hun ved Senter for profesjonsforskning, har deltatt i innsamlingen av data til case-studiene, som er presentert i kapittel 4. Takk til begge!

En takk også til Lén-Veronica Kongerud ved Institutt for samfunnsforskning som har assistert ved slutføringen av rapporten. Ingen tvil, pirk er en dyd når rapporter skal i havn.

Oslo, 18. mars 2013

Håkon Lorentzen

1 Innledning

Norsk toppfotball styres av kokker, sykepleiere og pedagoger ¹

I synet på hva som skaper velferd står to tenkemåter mot hverandre. På den ene siden finner vi konseptet *velferdsstat*; myndigheter og fagfolk som tar hånd om oss fra vugge til grav, som intervensjoner der det trengs og skaper velferdstjenester som bygger på vitenskapelig kunnskap. Sentralt i det statlige velferdsparadigmet står tjenesteproduksjon i myndighetenes regi, finansiert over offentlige budsjetter, profesjonelt utformet og implementert, med et forutbestemt, standardisert innhold.

På den andre siden står idealer om et aktivt *sivilsamfunn*; velferd skapt gjennom dugnadsånd, stiftelser, frivillige organisasjoner, tuftet på et verdibasert engasjement og med ideelt, ubetalt arbeid som sentral drivkraft. Folks evne til å ta vare på hverandre, spenne private ressurser foran felles mål, holde lokalsamfunnet i hevd og yte omsorg til vanskelig stilte, danner kjernen i det sivile velferdsengasjementet. Det sivile/frivillige feltet er forankret i et bredt folkelig engasjement, og en vilje til å yte en ubetalt innsats for den gode sak, når det trengs. Frivillige samler seg som medlemmer i foreninger, der de har demokratisk kontroll over egne initiativ og aktiviteter.

En vanlig oppfatning er at frivillige/sivile aktiviteter og ytelser fungerer annerledes og har et annet normativt fundament enn velferdsstaten. Mens offentlige ordninger springer ut av politiske intensjoner og tuftes på faglig kunnskap, formidler sivile aktiviteter ideelle motiver, folkelig engasjement og lokalt/kulturelle arbeidsformer. Mer av de «rasjonelle» velferdsordningene, mener noen, undergraver det sivile engasjementet og bidra til en erodering av folkelige fellesskap.

Relasjonene mellom statlig og sivil velferdsproduksjon blir til tider oppfattet som spenningsfylte fordi de er tuftet på ulike idealer. Sentralt

1. Aftenposten 22.3.2012

plassert i dette spenningsfeltet finner vi de såkalte *velferdsprofesjonene*, faglig utdannede yrkesgrupper som har til formål å forbedre levestandard og velferd. Profesjonene målbærer offentlige kvalitetsstandarder og de ønsker å gi sikkerhet for forsvarlig håndtering av klienter og brukere. Når profesjonene ekspanderer blir det ofte sett på som en bekymringsfull utvikling. Profesjonalitet kan undergrave sivilt engasjement; der fagligheten trenger inn står folkeligheten i fare for å forsvinne. Vi kan med andre ord spore at antatt *motsetningsforhold* mellom faglig basert, profesjonell utfoldelse og sivilt/frivillig engasjement, slik det kommer til uttrykk gjennom de frivillige organisasjonene.

Denne rapporten setter søkelys på antatte motsetninger mellom fagfolk og frivillige. Vi antar at de oppstår fordi de to gruppene har ulike forutsetninger for sitt arbeid. Frivillige har saken for øye, mens profesjonene formidler standardiserte løsninger og forestillinger om rettferdig fordeling av goder. Profesjonene peker på det offentliges ansvar for folks ve og vel, mens sivile aktører påkaller det individuelle, ansvaret og viljen til å «ta et tak». Mens profesjonenes tilbud er styrt av samfunnets etterspørsel, tar frivillige organisasjoner vanligvis utgangspunkt i medlemmenes behov. Profesjonene er lønnsarbeidere, mens frivillige jobber ubetalt, på ideell basis.

I denne rapporten er det spenninger mellom fagfolk og frivillige på *idrettsfeltet* som vil stå i fokus. I Norge utgjør den frivillige idretten frivillig sektors største delfelt, med til sammen rundt 1,7 millioner medlemskap ordnet i en tosporet struktur. Rundt femti idrettsgrener er samlet i særforbund samtidig som kretsene ivaretar den geografiske samordningen. Flest medlemmer har fotball, ski, bedriftsidrett, golf og håndball. Til sammen har disse fem forbundene nesten én million medlemmer. Blant små særforbund finner vi idretter som aking, baseball, fekting og squash som alle har mindre enn 2000 medlemmer hver.

Idretten blir nå i økende grad trukket inn offentlige strategier for folks helse og manglende fysiske utfoldelse². Hvordan vil utviklingen påvirke forholdet mellom fagfolk og frivillige? Kan idretten beholde sin sivile egenart samtidig som den blir inkorporert i de offentlige velferdsregimene?

2. Se f.eks. Meld. St. 26 (2011-2012) Den norske idrettsmodellen

Velferdsprofesjonene

Ved siden av å være ubetalt og forankret i det frivillige foreningslivet, blir «frivillig innsats» ofte også assosiert med personer som er uten formelle kvalifikasjoner for jobben de gjør. Den enkelte bidrar med seg selv, sin entusiasme og ønsker om å utrette noe, men er i prinsippet uten utdanning for jobben som skal gjøres. Slik «ukvalifisert» praksis står i prinsipiell motstrid til profesjonell yrkesutøvelse, som skal være «evidensbasert»; dvs. tuftet på vitenskapelig kunnskap, nasjonalt planlagt og implementert gjennom offentlige velferdsordninger. (Se Molander & Terum 2008; Terum & Grimen 2009).

Fagfolk, eller profesjoner blir gjerne framstilt som et sentralt virkemiddel for moderne velferdsstater. Noen tydelig demarkasjonslinje mellom velferdsprofesjonene og «staten» finnes ikke. En velferdsstat uten velferdsprofesjoner er det vanskelig å tenke seg.

Men profesjonene har også, som vi skal se, erobret det frivillige feltet. Det er vanlig å anta at økt profesjonalisering vil føre til at det frivillige engasjementet svekkes, og at den demokratiske kontrollen over foreningsliv reduseres. Dersom det er riktig, må det bety at når det oppstår spenninger som profesjonene går seirende ut av. Deres forståelsesmåter vinner fram, mens amatørernes må vike. Slik utvikling, på ulike felt i samfunnet, blir ofte framstilt som en iboende del av moderniteten. Profesjonalisering skjer på alle samfunnets områder, andre kunnskaps- og arbeidsformer skyves ut, uten at det påkaller stor oppmerksomhet.

Kunnskapssosiologisk skapes idrettens mening gjennom en kollektiv lærings- og sosialiseringsprosess, hevder den svenske pedagogen Kjell Gustavsson i sin avhandling fra 1994. Det var i første rekke utviklingen av treningsmetoder, regelverk og måling av resultater som dannet grunnlag for felles læring i idretten, hevder han. I idretten står *autodidakten* - den selvlærte - fram som et lederideal. Den selvlærte lederen fanger opp idrettens verdier og formidler dem til andre på en «taus» og implisitt måte:

Det tycks finnas en mer eller mindre omedveten lojalitet, som tydlig framstår som resultat av en tyst socialiseringsprosess. I denna process förmedlas modeller om hur «det» skal vara och hur «det» är, dvs – ur kunnskapssociologisk aspekt – individen erhåller rent visuelt en rationell kunnskapsmodell om idrottens form uten oppfordras til refleksjoner kring vad denna form egentlig betyder (Aggerstedt 1988:15)

Med den selvlærte som lederideal i idretten vektlegges den *praktiske* kunnskapen, dvs. innsikt i hvordan konkrete anliggende knyttet til trening og konkurranser bør håndteres. Alternativet til selvlært lederskap er den *vitenskapelig-rasjonelle* ledelse, basert på faglig basert viten om hvordan ting henger sammen og oppgaver best kan utføres. Det er i første rekke akademiske idrettsutdanninger ved universitet og høyskoler som målbærer idealer om vitenskapelighet.

Med dette grepet trekker Gustavsson opp et skille *mellom selvlært og profesjonelt* lederskap, der det første er basert på idrettsinterne kvalifikasjoner, det andre på kompetanse fra utdanningsinstitusjoner.

Hensikten med denne rapporten er å gi økt innsikt i profesjonaliseringsprosesser (eller fraværet av slike) i idretten. Idretten danner en folkebevegelse som til nå bare i begrenset grad har vært gjenstand for profesjonalisering. Ubetalt arbeidskraft er, som vi skal se, idrettens aller viktigste ressurs. Samtidig øker forventningene til at idretten skal bidra til å løse helseutfordringer som defineres av myndighetene. Hvordan håndterer idretten disse forventningene? Fører de til økt profesjonalisering? Hva slags profesjoner er det som (eventuelt) erobrer idrettsfeltet? Hva er det som eventuelt hindrer en slik profesjonalisering?

Den frivillige idretten inngår i det vi her betegner som *trenings/mosjonssegmentet*. Her finner vi også de kommersielle treningskjedene som idretten til dels konkurrerer med. Deler av rapporten vil derfor også inkludere de kommersielle treningsaktørene.

Velferdsstaten og det sivile engasjementet

Relasjonene mellom offentlig og sivilt velferdsengasjement har gjennom historien vært oppfattet som motsetningsfylt. Spenninger knytter seg gjerne til hvordan arbeidsdelingen mellom stat og sivile aktører bør se ut. Forestillingene om det *frivillige* oppsto i 1800-tallets britiske fattigdomsbekjempelse. Da markerte kirken og den humanitære filantropien avstand til statlig fattighjelp, som man mente fratok den enkelte det moralske ansvaret for andres ve og vel. Å bidra til å skape et bedre liv for utsatte grupper, som funksjonshemmede, syke, gamle, ensomme og fattige, hadde vært en medmenneskelig forpliktelse i århundrer. Nå kom staten og ville kollektivisere de moralske forpliktelsene. Men også *kollektivismen* som har røtter i sosialismen og arbeiderbevegelsen gir anvisninger på ulike former for folkelig

engasjement. Det samme gjør den *sivile* tradisjonen, revitalisert rundt 1990, som satte fokus på den politiske balansen mellom «stat» og «samfunn» (Etzioni 1988; Keane 1988; Zetterberg og Ljungberg 1997).

I Norge førte utviklingen etter 2. verdenskrig med seg en formidabel vekst i antall *velferdsprofesjoner* og utøvere. I 1965 var det 48000 personer sysselsatt innfor områdene helse/sosial/omsorg, i 1995 var tallet økt til ca. 300 000 personer, noe som grovt regnet betyr en seksdobling innen disse områdene (Kjølørød 2005:189). De fleste sysselsatte tilhører profesjoner som hjelpepleiere, ergoterapeuter, fysioterapeuter, jordmødre, radiografer, sykepleiere, vernepleiere og mange fler. Den moderne velferdsstaten beskrives som *tjenesteintens*, den rommer en innebygget utviklingslogikk der virksomheter som har oppstått på frivillig basis gradvis tas over av det offentlige og av velferdsprofesjonene. Kjølørød beskriver utviklingen slik:

Mange sykehus, sykehjem og andre institusjoner ble i sin tid etablert av private organisasjoner, f.eks. Røde Kors. Da sykehusloven kom i 1969, ble de fleste de facto innlemmet i det offentlige tilbudet. Det skjedde ikke ved ekspropriasjon eller ved kjøp, bygninger og utstyr forble organisasjonens eiendom, men sykehusplassene ble ganske enkelt fordelt gjennom offentlige kanaler. (Kjølørød 2005:191).

I den sosialdemokratiske velferdsstatens storhetstid fram til rundt 1970 (Sejersted 2005), var den politiske begeistringen for filantropien på et lavmål. Veldedig hjelp ble sett på som mindreverdige, sammenliknet med statlig initierte og profesjonelt utførte tjenester. Offentlig velferd utgjorde selve framskrittet, den skulle fortrenge lokale hjelpe- og dugnadsordninger som hadde eksistert i århundrer. Velferdsstaten framsto som et tre som kunne vokse inn i himmelen; intet problem var for stort eller lite til at det kunne håndteres av staten og dens ekspansive profesjoner.

Først i 1980-årene dukker de første motforestillingene mot velferdsoptimismen opp. For det første satte den såkalte *fiskalkrisen* spørsmål ved om det på sikt ville være mulig å sikre finansieringen de offentlige budsjettene. Et annet sett av innvendinger knyttet seg til myndighetenes monopol på produksjon av velferdsytelser. Her ga ideen om *velferdspluralisme* ga rom for markedsaktører og frivillige sammenslutninger som tjenesteprodusenter.

Et tredje knippe av motforestillinger dreide seg om velferdsstatens manglende evne til å sikre *sosial integrasjon* for sine innvånere. Staten kan nok yte befolkningen tjenester og økonomisk tilskudd, men den har vansker med å skape sosialt integrerende tiltak, slike som bringer utsatte og marginale grupper inn i normalt, sosialt liv. Velferdsprofesjonene kan tilføre materielle og økonomiske ressurser, men kan selv ikke fungere som nabolag eller nettverk (Etzioni 1988; 1993).

I Europa førte denne synsmåten til at den ensidige troen på rettighetsbaserte tjenester gradvis ble supplert med en interesse for *tilhørighetskapende* strategier. Fenomener som marginalitet og eksklusjon pekte mot manglende inkluderings- og nettverksstrategier, en ny utfordring for velferdsstaten og dens profesjoner. Nye løsninger ble gjerne knyttet til et «tredje» felt, utenfor «stat» og «marked». Langsomt økte den politiske erkjennelsen av at sivile/frivillige aktiviteter trengs, som et tilskudd til de offentlige. I norsk sammenheng finner vi tenkemåten nedfelt i den symboltunge overgangen fra *velferdsstat* til *velferdsamfunn*; en stilltiende innrømmelse av at staten alene kan ikke sikre folk materiell trygghet og gode liv.

Mens interessen for «tredje sektor» i første runde var knyttet til aktiviteter og organisasjonsformer, tilførte statsviteren Robert D. Putnam debatten en ny dimensjon på 1990 - tallet. Han trakk fram sivile fellesskap som viktig fundament for demokratiet. Kjerneideen er her at både demokrati og et effektivt næringsliv er tuftet på tillit og sosiale relasjoner i befolkningen. Sivile strukturer – foreninger, idrettslag, bygdelag, sosiale arrangementer og andre former for sosial nærkontakt fungerer som sosialt lim, og er viktige forutsetninger for at næringsliv og politikk skal fungere (Putnam 1994).

I 1990-årene finner en også de første sporene av det som blir kalt *governance*-tradisjonen i europeisk politikk (Kjær 2004; Kooiman 2003). Kjernen i denne kan sammenfattes slik: Tradisjonelt har styring og koordinering fra det offentlige gjerne foregått gjennom hierarkiske over- og underordningsforhold. Men utviklingen har svekket vilkårene for det klassiske byråkratiet og styrket betingelsene for *horisontal* samordning. Tradisjonell, byråkratisk styring blir gradvis avløst av ulike former for koordinering mellom likestilte parter. Autoritativ *top-down* styring viker, til fordel for styring/regulering som springer ut av felles virkelighetsforståelse, tuftet på kommunikasjon mellom partene. Ideen om *partnerskap*, uttrykker ønsker om tettere samarbeid med ikke-offentlige aktører.

Termen *nettverksstyring* dreier seg om hvordan offentlige mål kan implementeres gjennom horisontale samvirkeformer mellom kommunen og sivile aktører. Politisk ble slike forventninger båret fram gjennom slagord om *partnerskap*; myndigheter og frivillige organisasjoner framstilt som likestilte kompanjonger i bestrebelsene for et bedre samfunn. I flere land førte partnerskaps-ideen til at politiske myndigheter og frivillig sektor utformet brede intensjonserklæringer om samarbeid. I Norge formulerte paraplyorganisasjonen Frivillighet Norge og Kommunenes sentralforbund en *Plattform for spill og samarbeid mellom frivillig og kommunal sektor*³. Lignende erklæringer finner vi også i andre land som England⁴ og Sverige⁵.

Den underforståtte forutsetningen for «partnerskap» blir ofte knyttet til *governance*, der omforente løsninger forhandles fram av likestilte aktører. Governance-perspektivet kommer til tider på kollisjonskurs med offentlige normer om *målstyring*. Partnerskapsavtaler innebærer gjerne at sivile aktører mottar offentlige midler. Slike midler har myndighetene plikt til å anvende effektivt for å nå offentlige mål. Men avtaler mellom myndigheter og organisasjoner formidler gjerne et inntrykk av at organisasjonene selv skal ha rett til å bestemme hvordan midlene skal anvendes⁶.

I Norge har kommunikasjon mellom forvaltning og sivile sammenslutninger gjerne foregått innenfor en *korporativ* tradisjon. Stat og kommuner har etablert råd og utvalg som åpner for samhandling mellom forvaltningen og organisasjonene. Vi finner en rekke slike råd, både nasjonalt og lokalt. *Governance*-tradisjonen kan sees som en utfordrer til den klassiske korporative samordningen.

Sammenfattende kan vi altså fra 1980-årene og fram til i dag spore en trend i retning av *tettere integrasjon* mellom statlig velferdsplanlegging og sivile velferdsressurser. Fra en tro på at velferdsstaten kunne løse alle oppgaver på egen hånd, sprer det seg en erkjennelse av at viktige velferdsmål må innfris ved at offentlige og

3. <http://www.frivillighetnorge.no/?module=Articles;action=Article.publicShow;ID=2267>

4. Office of the Third Sector (2009), *The Compact on relations between Government and the Third Sector in England*.

5. Utbildningsdepartementet (2008), *Överenskommelsen mellan regeringen, idéburna organisationer inom det sociala området och Sveriges Kommuner och Landsting*.

6. I den norske plattformen heter det blant annet at «Offentlig økonomisk støtte skal i størst mulig grad gis i form av frie midler som frivilligheten kan benytte i tråd med egne prioriteringer».

sivile velferdsressurser trekker sammen. Fra en status preget av gjensidig mistenksomhet og samarbeid «på en armlengdes avstand» (Wolfenden 1978) ønsker myndighetene seg nå en integrasjon av offentlige og sivile velferdsressurser.

Etter en lang periode med et forholdsvis avmålt forhold til frivillig engasjement på helse/sosialfeltet, etterspør myndighetene nå frivillig innsats for å få hjelp til å løse store velferdsutfordringer, knyttet til «eldrebølge», omsorg og sosial integrasjon for utsatte grupper. Det ser altså ut til at myndighetene ønsker seg en *revitalisering* av det sivile engasjementet, uten at det er helt klart hvordan det skal skje.

2 Idretten og de nye forventningene

Tilbud innen idrett og friluftsliv som inkluderer flere barn og unge, er viktig for å øke aktiviteten og for å motvirke sosiale forskjeller i aktivitetsvaner og helse.⁷

Et viktig kjennetegn ved idretten er, som nevnt, at den et godt stykke på vei er tuftet på frivillig, ubetalt arbeidskraft. Omfanget er formidabelt. I år 2000 foregikk alt arbeid på frivillig basis i 68 prosent av alle idrettslag (Enjolras & Seippel 2001). Samme år ble det lagt ned gjennomsnittlig 45,3 timer frivillig arbeid per uke, ca. 1,2 årsverk per år, eller ca. 8300 årsverk totalt per år. I 2000 var forholdet mellom betalt og ubetalt arbeid som 1:7,6; dvs. 7,6 ubetalte arbeidstimer for hver betalt. Undersøkelser viste også at betalt arbeid forekommer vesentlig hyppigere i store lag enn i små. Mens rundt 10 prosent av lag med mindre enn 100 medlemmer hadde lønnsarbeidere, gjorde 80 prosent av lagene med mer enn 500 medlemmer bruk av betalt personell (Se Enjolras & Seippel 2001, Seippel (red.) 2002).

Et viktig trekk ved de velferdsordningene som vokste fram etter 1945 var, som vist foran, den sterke vitenskapelige forankringen: Kunnskapsbasert innsikt skulle legges til grunn for offentlige velferdsordninger, som i sin tur skulle administreres av fagfolk, også de med faglige handlingsrammer. På sentrale velferdsfelt fortrenget vitenskapelig funderte tiltak sivile praksisformer, tuftet på samhold, frivillig innsats og engasjement for den gode sak.

Hvilken status fikk idretten i den framvoksende velferdsstaten? I hvilken grad ble den som sivil bevegelse påvirket av de sterke profesjonaliseringsprosessene som gjorde seg gjeldende på velferdens kjerneområder?

Det generelle svaret er at mellom 1945 og 1990 ble idretten rett nok sett på som et «velferdsfelt», men med virkemidler og

7. Nasjonal helse- og omsorgsplan 2011-2015, kap. 4

organiseringsprinsipper som markert atskilte seg fra områdene utdanning, helse og omsorg. Den statlige politikken ble bygget opp rundt tre elementer, som hver for seg skilte seg fra velferdens kjerneområder:

For det første ble den statlige forvaltningen av idretten lagt til det som ble kalt *Statens Idrettskontor*, i en lang periode ledet av den Slagstad (2008:348) betegner som «idrettsstatens kontorsjef», Rolf Hofmo. Hofmo ble tilsatt «(...) om en annen embetsmann, til tross for at han manglet en hver form for videregående utdanning» (Slagstad 2008: 349), noe som kanskje markerer idrettens vekt på de praktiske erfaringenes forrang. I 1950 skiftet enheten navn til *Statens ungdoms- og idrettskontor*. Enheten hadde et overordnet ansvar for den statlige idrettspolitikken og fikk, betegnende nok, to avdelinger: Én for *folkehelse* og én for *idrettsanlegg*.

For det annet sørget regjeringen for at idretten, gjennom opprettelsen av Norsk Tipping i 1946, fikk en hovedfinansieringskilde som lå utenfor det ordinære statsbudsjettet, og som ga den nyopprettede avdelingen «(...) en helt spesiell handlefrihet sammenliknet med en hvilken som helst departementsavdeling» (Slagstad 2008:351). Med tippemidlene som sentral inntektskilde kom idretten unna Stortingets årlige prioriteringer og fikk en unik selvråderett over offentlige midler.

For det tredje la det nyopprettede kontoret grunnen for en politikk som i første rekke har dreid seg om å tilføre idretten en *infrastruktur* for idrettslig utfoldelse. Staten påtok seg å bygge svømmehaller, hoppbakker, fotballbaner, langrennsanlegg og andre arenaer for idrettslige aktiviteter, samt å sikre en nasjonalt rettferdig spredning av slike anlegg. Anleggspolitikken har dannet bærebjelken i den statlige idrettspolitikken i mer enn 50 år; i 1996 var det bare 15 kommuner som verken hadde svømmehall eller idrettshall (Slagstad 2008:351).

Disse tre elementene la sammen grunnen for det som noe paradoksalt må betegnes som en *liberal* idrettspolitik, tilrettelagt av et parti med sterk vekt på statskontroll. Det spesifikke liberale elementet besto i at staten la til rette for idrettslig utfoldelse gjennom å finansiere idrettsanlegg, men avsto fra en hver form for «kolonisering» av idrettsbevegelsen selv. Normer for profesjonell kompetanse, innhold, rettigheter med mer som vi finner på andre velferdssfelt, ble ikke gjort gjeldende på idrettsfeltet. Den voksende idrettsbevegelsen fikk dermed anledning til å utfolde seg på sine egne, sivile premisser, uten statlig overstyring av aktivitetenes form eller innhold, eller det organisatoriske apparatet som de var innvevd i. I motsetning til humanitære og ideelle

bevegelser på velferdsstatens kjerneområder klarte idretten altså å få etablert rammevilkår som sikret dens autonomi og selvstyret. På mange måter er dette overraskende, ikke minst fordi idretten i 1945 ble ansett som å være en sentral *folkehelseaktør* – og folkehelse ble av arbeiderpartistaten sett på som et viktig statlig anliggende.

Samtidig er det verdt å merke seg at idretten i årene etter 2. verdenskrig ikke ble gjenstand for oppbygning av nye yrkesgrupper. Som frivillig bevegelse drevet på dugnadsbasis ga idretten lite rom for lønnsarbeid. Ved *Statens Gymnastikkskole* ble elevene i første rekke skolert for et liv i skoleverket. Faget *kroppsøving* ga rom for faglig spesialisering for lærere og andre som ønsket seg til skolen (Slagstad 2008).

Sett under ett er det god grunn til å anta at den sosialdemokratisk/liberale idrettsmodellen som ble utformet mellom 1946 og 1950 var et viktig bidrag i å hindre en statlig kolonisering av idrettsfeltet. På sentrale velferdsfelt ble frivillige aktører underlagt statlige standardkrav og krav om bemanning med faglig kompetanse (Lorentzen 1994). Idrettsbevegelsen gikk i det store og hele klar av slike krav. Mens mange andre folkebevegelser gradvis gikk i oppløsning fra 1970 og framover, maktet den frivillige idrettsbevegelsen å opprettholde en samlet front utad, mot politikere og forvaltning. Når bevegelsen nå (2012) trues av oppløsningstendenser, har det andre årsaker enn statlige intervensjoner (Hompland og Lorentzen 2011).

Det er først i årene etter 1990 vi kan spore gradvis sterkere forventninger koplet til overføringene fra staten. Forventningene har sin bakgrunn i endrete samfunnsforhold, som kortfattet kan oppsummeres slik:

For det første har endringer i arbeid, kosthold og privat økonomi skapt økt etterspørsel etter tilrettelagte aktiviteter for fysisk utfoldelse. Etterspørselen kommer i hovedsak fra individer som ikke er idrettsaktive, som ikke er interessert i å delta i konkurranser og som har helse, mosjon og utseende som primære begrunnelser for å aktivisere seg (Bakken Ulseth 2003). Den nye etterspørselen var et viktig vilkår for 1990 årenes framvekst av *fortjenestebaserte treningssentre*. Sentrene utfordrer nå den frivillige idrettens langvarige monopol på aktiviteter for fysisk utfoldelse.

For det annet har kostholdsvaner og fysisk inaktivitet utløst offentlig bekymring for helsetilstanden til deler av befolkningen. Myndighetene søker å utforme en politikk som styrker aktivitetsnivået

og bedrer befolkningens kostholdsvaner. Politikken skaper behov for forebyggende aktiviteter for inaktive grupper, det vi si slike som ikke selv etterspør aktivitetstilbud. Fraværet av individuell etterspørsel gjør det vanskelig å få til markedsbaserte løsninger, og myndighetene må selv etablere tiltak. Fordi myndighetene mangler et institusjonelt apparat som kan tilby fysisk trening/aktiviteter, er det nærliggende å henvende seg til idretten, som jo mottar store subsidier fra stat og kommuner.

For det tredje skaper «fritidssamfunnet» økt etterspørsel etter organiserte friluftaktiviteter med opplevelsespreg. Friluftslivet tømmes gradvis for frittgående turgjengere og erstattes av kommersielle og tilrettelagte tilbud (som rafting, toppturer, sykkelturner, fallskjermhopping o.l.). Slik blir også friluftssfæren en arena for ekspansjon av markedstilbud.

Disse utviklingstrekkene gjør at den frivillige idrettens selvråderett blir utfordret fra flere hold. For det første fra *myndighetene*, som i økende grad ser idretten som en arena for helseforebyggende aktiviteter og sosial integrasjon. For det annet fra *markedet* som svarer på de samme forventningene med kommersielle tilbud og dermed utfordrer idrettens dominerende rolle. Og for det tredje, vil vi anta, fra prosesser knyttet til *profesjonalitet* og *faglighet* som kan svekke eller styrke den ubetalte innsatsens dominerende rolle.

Er det rimelig å inkludere idretten som statlig velferdsarena? Sitatet fra Nasjonal helse- og omsorgsplan ovenfor antyder at breddeidretten i årene som kommer i økende grad vil bli fortolket som en *helseaktør*, et virkemiddel for offentlige myndigheter som ønsker å styrke folkehelsen. Som felt har idretten lenge nytt godt av et usedvanlig privilegium: Store offentlige overføringer uten sterke krav om måloppnåelse eller offentlig innflytelse. Staten har primært hatt en *tilretteleggende* funksjon, offentlige midler har gått til idrettens infrastruktur for administrasjon og anlegg. I det moderne Norge skaper helseproblemer knyttet til inaktivitet og overvekt økt bekymring for myndighetene. Behovet for forebyggende tiltak vokser, samtidig som det både mangler et offentlig apparat og profesjonsutøvere som er spesifikt innrettet mot å løse disse utfordringene. Fraværet av en egen utøvende «mosjonsetat» øker forventningene til den frivillige idretten, som jo er statens eneste tilgjengelige redskap for å innfri offentlige helse/mosjonsmål (Hompland og Lorentzen 2011). Hvordan idretten vil velge å svare på disse utfordringene er foreløpig et åpent spørsmål.

Profesjonalisering og sivilsamfunn

Forholdet mellom sivil, frivillig innsats og statlig/profesjonell velferd har, som nevnt, ofte blitt beskrevet som motsetningsfylt. Et vanlig syn er at profesjonell yrkesutøvelse, forankret i offentlig velferdsbyråkrati, har kvaliteter som trumfer det sivile engasjementet. *You only have the choice between «bureaucratism» and «dilettantism»* skrev Max Weber allerede i 1922 (Kreutzer og Jäger 2011: 655), han målbar dermed et syn på byråkratisk rasjonalisme som overlegen den sivile spontaniteten. Andre understreker at *amatør* og *profesjonell* former komplementære begreper. Forestillingene om amatøren danner et selv-legitimerende grunnlag for profesjonalismen, hevder Taylor (1995:499). I forrige århundre plasserte de framvoksende profesjonene amatørerne som «hobbyister» og «dilettanter», motstykker til deres egen kunnskapsbase.

Det er derfor ikke spesielt overraskende at forholdet mellom sivilt, folkelig engasjement og statlig/profesjonell velferd gjennom årene har vært beskrevet som motsetningsfylt. I 1970-årene karakteriserte den danske samfunnsforskeren J. S. Dich (1974) de framvoksende velferdsprofesjonene som *den herskende klasse*, som tok over kontrollen med, og definisjonene av, folks problemer. Det samme synet finner en hos kriminologen Nils Christie, som hevder at profesjonene fratar folks deres konflikter og fagliggjør dem (Christie 1977).

Jürgen Habermas (1997) omtalte de statlige intervensjonene i den sivile sfæren som *kolonisering*; der «systemverden» fortrenger «livsverden». På 1980 – tallet stilte den amerikanske sosiologen Amitai Etzioni (1988, 1993, 1996) seg i spissen for den kommunitaristiske bevegelsen som blant annet ville fravriste profesjonene deres ansvar for folks ve og vel ved å gjenreise det folkelige engasjementet i lokale anliggende. Da sivilsamfunnstradisjonen ble revitalisert i 1990-årene, fulgte en fornyet kritikk av statlige velferd som fratar folk ansvaret for hverandre. *Too many rights, too few responsibilities*; rettigheter undergraver folks følelse av ansvar for hverandre og utarmer av det sivile rommet, hevdet Etzioni (1996). Også andre var opptatt av at statlig velferd kunne undergrave det sivile engasjementet (Wolfe 1989; Ehrenberg 1999; Zetterberg og Ljungberg 1997).

Flere av de forfatterne som er nevnt her, tufter sin kritikk av staten og profesjonene på implisitte, ofte idealiserte antakelser om hvordan sivilsamfunnet fungerer. For mange var motsetningene mellom *faglighet* og *frivillig folkelighet* et premiss; mens statlig engasjement er kunnskaps- og statsstyrt, reguleres sivilt engasjement av moralsk ansvarsfølelse og lokale tradisjoner. Profesjonell praksis basert på

kunnskap som skal være vitenskapelig, universell og uavhengig av lokale kontekster, vil rive grunnen bort under lokale tradisjoner og folks tilhørighet til disse. Mens profesjonene formidler statlige velferds mål, er det kulturelle tradisjoner, *habits of the heart* (Bellah 1986), som styrer det sivile engasjementet. Profesjonene sees som bærere av en «kald» rasjonalitet som undergraver fellesskap og bryter ned ansvarsfølelse. De bidrar til å svekke kulturelle bånd, og forsterker følelser av fremmedgjøring og isolasjon. Sivile fellesskap former et lim som motarbeider disse prosessene.

Det er i første rekke på de klassiske velferdsfeltene utdanning, helse og omsorg slike spenninger har blitt formulert. Den underliggende påstanden kan formuleres slik: *Når myndighetene bygger ut velferdsordninger, vil profesjonene fortrenge sivile arbeidsformer og nære omsorgsrelasjoner vil erstattes av statlig- og fagliggjorte forpliktelser.*

I internasjonal litteratur blir påstanden om at offentlig velferd undergraver sivilt engasjement belyst gjennom arbeider som tar utgangspunkt i såkalte *crowding out*-hypoteser (Oorshot og Arts 2005; van Ingen og Meer 2011). Utgangspunktet her er antakelser om at statlige velferdssatsinger vil svekke motivasjonen for sivile innsatser, formet som arbeid eller penger. Uten å gå nærmere inn i dette forskningsfeltet kan en slå fast at analysene her vanligvis foregår på makro- nivå, uten nærmere innsyn i hvilke mekanismer som formidler en eventuell demotivering. Anvendt på profesjonsfeltet kan en *crowding-out* hypotese formuleres slik: *Økt innslag av fagfolk vil skyve ut frivillig, ubetalt arbeidskraft.*

Forestillingen om at fagfolk skyver ut de frivillige er også nedfelt i profesjonslitteraturen. Yrkesgruppene Olofsson (2011:26) beskriver som *preprofesjoner* er grupper med ambisjoner om å oppnå profesjonell status og som har fått egne utdanningsprogrammer i universitets- og høgskolesystemet. Slike gruppers profesjonaliseringsbestrebelse drives fram av tre typer aktører: *yrkesorganisasjoner* som vil heve yrkets kompetansenivå og status, *læresteder* som vil yrkesidentifisere sine utdanningsprogram for å tiltrekke seg studenter og *staten* som ønsker å rekruttere kompetent arbeidskraft. Slike preprofesjoner finnes ifølge Olofsson på alle samfunnsområder:

Preprofesjoner finns inom alla de domäner och fält som tillsammans bestämmer det «professionella landskapets» utsträckning. Det finns inom områden som estetik [...] inom behandling och vård [...] inom utbildning [...] inom information och kommunikation [...] inom den sociala kontrollens fält [...] inom ekonomins sfär [...] inom det tekniska området [...] inom fritid, sport och turism med flera fält; och till sist också inom de nya samhällsliga problemområdena miljö och migration [...]. (Olofsson 2011: 26)

Forestillingen om at alle deler av samfunnet etter hvert vil besettes av profesjoner kan også spores i klassisk profesjonssosiologi. I 1964 drøftet Wilensky forventningen om «the professionalization of everyone» som hadde en viss utbredelse i samtida, og kom til at det var usannsynlig og «[...] a bit of sociological romance.» (Wilensky 1964: 156). En viktig hindring for en slik utvikling var, i følge Wilensky, at de grupper som allerede hadde oppnådd profesjonell status på et felt ikke ville dele denne statusen med andre grupper. «To the degree that professionalization is the expedient adoption of professional forms in a struggle for prestige and income, the fact that someone- layman, manager, or professional- got there first is central» (Wilensky 1964: 156).

Også i Abbotts (1988) beskrivelse av *The system of professions* kan man finne grunner til å vente at et samfunnsområde som ikke er besatt av en eller flere profesjoner, eller hvor kontrollen over bestemte arbeidsoppgaver er ledig, vil profesjonaliseres. Ledige jurisdiksjoner er som sitatet nedenfor viser en viktig drivkraft i Abbotts teori:

Professions develop when jurisdictions become vacant, which may happen because they are newly created or because an earlier tenant has left them altogether or lost its firm grip on them (Abbott 1988:3).

I begrepet «preprofesjon» kan vi spore en forventning som også preger den øvrige faglitteraturen: Et hvert samfunnsfelt vil, før eller senere, preges av prosesser som leder til profesjonalisering av feltets kunnskap. Profesjonalisering sees som et iboende trekk ved moderne samfunn og profesjonalisering av alle samfunnsfelt framstår som et spørsmål om tid.

Ovenfor står *profesjon* og *profesjonalisering* sentralt, og det kan være lurt å starte med en utdyping av hvordan en skal utlegge begrepene. Blom (2007) gir en innføring i vanlig måte å forstå

profesjon på. Hennes beskrivelse samsvarer med Torgersens definisjon (1972), som er en standardreferanse på feltet.

Det har vært vanlig å bruke profesjon som en betegnelse på yrker med en sterk kobling mellom utdanning og plass i yrkeslivet, med krav om en bestemt utdanning for å tre inn i yrket og gjerne en formell godkjenning. Ofte vil det være egne yrkesetiske retningslinjer for utøvelsen av yrket, og egen yrkesorganisasjon for de ansatte i yrket. Ikke alle utdanninger følger dette mønsteret. (Torgersen 1994). Det mest særmerkte er koblingen mellom bestemte utdanninger og tilhørende stillinger i yrkeslivet. Jo tettere koblingen er, jo sterkere er profesjonsgraden. [...] Noen legger stor vekt på kunnskapsgrunnlaget for utdanningen som et skille mellom profesjoner. Her vil yrker som bygger på vitenskapelige kunnskaper som er fremskaffet gjennom institusjonalisert forskning, bli tilskrevet en større grad av profesjonalisering enn yrker som i hovedsak bygger på empiriske kunnskaper utviklet i praksis. (Blom 2007:11)

I dette sitatet står *utdanning* med tilhørende *yrkesutøvelse* som konstituerende kjennetegn ved «profesjon». Samtidig sees profesjonalisering som et gradsspørsmål, der vitenskapelig basert kunnskap gir høyere profesjonaliseringsgrad enn praksisbasert. Dermed framstår leger som mer profesjonelle enn f.eks. hjemmehjelpere som i større grad baserer sitt virke på praktiske innsikter og ferdigheter.

Legger vi denne definisjonen til grunn, kan profesjonalisering på det frivillige feltet beskrives som en prosess der arbeidsoppgaver som tidligere ble utført av ikke-fagfolk nå utføres av utøvere som har en vitenskapelig basert utdanning tilpasset en fagbasert yrkesutøvelse. I en organisasjon kan profesjonalisering skje ved 1) at *eksisterende* arbeidskraft tilføres ny kunnskap, eller 2) ved at *ny* arbeidskraft blir ansatt, med relevant utdanning for de arbeidsoppgavene de settes til.

Mens «profesjonalisering» fanger en utvikling fra amatørdrift mot en stadig flere fagfolk og lønnsarbeidere, beskriver «profesjonalisme» (...) *the integration of professional ideals into the everyday world of charitable work* (Hwang og Powell 2009:268). En frivillig sammenslutning kan utvikle profesjonelle drifts- og arbeidsformer, uten at det nødvendigvis direkte kan relateres til stabens formelle kompetanse. I en undersøkelse fant Hwang og Powell at med midler fra allmenntilrette stiftelser til nonprofit- organisasjoner i USA fulgte ofte krav om rasjonell drift; verktøy for å registrere måloppnåelse, effektiv

pengebruk mm. Dermed kunne driften bli mer rasjonell uten at det ble ansatt flere fagfolk i administrasjonen (Hwang og Powell 2009: 285).

Profesjonalitetens dimensjoner

Realkompetanse. Et viktig kjennetegn ved profesjonalitet er utøverens formelle kompetanse. Profesjonalisering kan her sees som en trinnvis prosess, knyttet til stadig høyere formell kompetanse hos utøveren.

Men det kan også være gode grunner for å utvikle en mer nyansert begrepsbruk. Om vi tar for oss en tilfeldig valgt person som får lønnsarbeid i en frivillig organisasjon kan vi spørre: Hva slags kompetanse har vedkommende for jobben som skal gjøres? Kanskje dreier det seg om en tillitsvalgt som har nedlagt stor ubetalt innsats, som deretter går over i en lønnet stilling. En slik person kan være kvalifisert ut fra sin realkompetanse, dvs. kjennskap til foreningen og dens arbeidsfelt, kontakt med myndighetene mm.

En ansatt som baserer sitt virke kun på realkompetanse vil i vanlig språkbruk ikke bli betegnet som en «profesjonell». «Profesjonalitet» blir vanligvis reservert for personer med *fagkompetanse* innenfor rammen av et lønnsarbeid. Økonomen som er regnskapssjef eller fysioterapeuten som behandler fotballspillere kan sees som eksempler på ulønnede profesjonsutøvere i idretten.

Hva slags *kompetanser* som mottar lønn eller jobber ubetalt i frivillige organisasjoner er altså et empirisk spørsmål, og svaret får betydning for å forstå utviklingen innen ulike felt. Vi antar at profesjonsutøvere vil formidle profesjonens verdier og tenkesett. Hvilke hensyn som styrer lønnsarbeidere med realkompetanse er ikke kjent. Jeg antar dermed at *lønnsarbeidets kompetanse* gir et viktig inntak til endringsprosesser i idretten.

Lønn. Enkelte forskere setter likhetstegn mellom «profesjon» og «profesjonalisering» på den ene siden, og *lønnsarbeid* på den andre. Jenkins (1998:212) definerer profesjonalisering som (...) *the creation of permanent staff positions*. Det samsvarer med synsmåten som knytter profesjonalitet til lønnet yrkesutøvelse, det er vanskelig å være yrkesutøver uten å motta lønn, dermed vil alle profesjonelle også være yrkesutøvere.

Koplingen mellom lønn og profesjonalitet befester profesjonenes grensegang mot amatørerne, for hvordan skal en ubetalt arbeider kunne

opptre som yrkesutøver? *Ubetalt, profesjonelt arbeid* (yrkesutøvelse) blir dermed en umulighet, en kategori uten innhold.

Om vi derimot fjerner kravet til lønnet yrkesutøvelse fra definisjonen av «profesjon», vil «profesjonalitet» kunne sees som en måte å utføre et arbeid på, som samsvarer med utøverens faglige kunnskapsgrunnlag. Da vil profesjonalitet kunne knyttes til arbeidsoppgaver som ikke begrenser seg til yrkesutøvelsen. En slik definisjon vil sette fokus på kompetansen som ubetalte arbeidere bærer med seg når de utfører en arbeidsoppgave: Kassereren i skolemusikken som er utdannet revisor, legen som jobber i hjelpekorpsset, sykepleieren som betjener krisetelefonen, medlemmene av foreningens lovkomité som alle er jurister, med flere. Poenget er her at også *frivillige kan trekke veksler på egen profesjonell kunnskap i utførelsen av frivillig arbeid*.

En slik tenkemåte gir mulighet til å komme bort fra de noe gammelmodige forestillingene om *amatørene*; de velvillige, men akk så inkompetente frivillige. Den norske befolkning hører hjemme blant verdens best utdannede, og folks faglige kompetanser blir ikke lagt på hylla utenfor foreningens forsamlingslokaler. Mange organisasjoner legger vekt på å få «rett mann på rett plass», dvs. kople det folk kan til det de skal gjøre. Slike strategier får sjelden oppmerksomhet når amatørforståelsen rår. Men det finnes forskere som har undersøkt utdanning og realkompetanse hos frivillige. En av dem er Vellekoop-Baldcock (1990), hun undersøkte utdanning og realkompetanse hos en gruppe frivillige og ansatte i sosialt arbeid i Australia, og konkluderte slik:

Most people who take up volunteer work are not «amateurs». They do not engage in work which is unrelated to their educational or occupational experiences. Hence, for many people who engage in managerial or professional volunteer tasks, there is a direct connection with their educational and occupational background (Vellekoop-Baldcock 1990:55).

I drøftingen ovenfor har jeg løst opp det dikotome utgangspunktet *profesjonelt lønnsarbeid* og *frivillige amatører*. Dermed kan både betalt og ubetalt innsats knyttes til den spesifikke kompetansen som aktører bærer med seg og som arbeidet blir tuftet på. Med dette grepet kan både

frivillige og lønnsarbeidere ha profesjonell kompetanse for jobben som gjøres. Vi skiller mellom *realkompetanse* og *profesjonell kompetanse*, begge kategoriene vil i praksis romme mange varianter, fra «lav» til «høy».

Tabell 1. Betaling og kompetanse

	Amatørkunnskap	Realkompetanse	Fagkompetanse
Lønnsarbeid	(1)	(2)	X
Ubetalt arbeid	X	(4)	(3)

I skjemaet har vi merket kategoriene for den «klassiske» tenkemåten med X: I det ene ytterpunktet finner vi den profesjonelle lønnsarbeideren, i det andre den ubetalte amatøren. Men skissen rommer også fire andre kategorier. Først *den betalte amatøren* (1); personen som mottar lønn for å utføre en oppgave vedkommende ikke har særskilte ferdigheter for. Rollen som *støttekontakt* er et eksempel på en slik funksjon. Dernest *lønnsarbeideren med realkompetanse*. I mange frivillige organisasjoner skaffer individer seg betydelig erfaring som tillitsvalgte, i neste runde blir de ansatt i organisasjonen, hvor de trekker veksler på sine erfaringer i roller som lønnsarbeidere.

En tredje kategori er *ubetalte profesjonelle* (3) dvs. frivillige som trekker veksler på sin profesjonelle kompetanse når de har verv eller utfører oppgaver i foreningslivet. Som vi senere skal se er det ikke uvanlig at å velge styremedlemmer som «kan» styrearbeid, og dermed kan bidra til å heve effektiviteten. Den siste kategorien rommer *frivillige med realkompetanse* (4), for eksempel den aldrende fotballspilleren som gjennom mange år trener småguttlaget, med et kunnskaps og erfaringsgrunnlag som er ervervet gjennom mange år som aktiv.

Fagliggjøring som forskningstema

En vanlig antakelse i forskning om sivilsamfunnet er at det eksisterer et iboende motsetningsforhold mellom stat og sivile sammenslutninger. Blant samfunnsforskere er det vanlig å hevde at idretten, som andre frivillige sammenslutninger, hviler på tre ben: For det første *engasjement og entusiasme*, vanligvis omsatt til handling gjennom frivillig arbeid. For det annet en prinsipiell *uavhengighet* av «stat» og «marked» og en demokratisk eierform med medlemmene som eiere. For det tredje en *demokratisk styringsform*, der medlemmene står som eiere og ansvarlige for drift og utforming av virksomheten (Seippel 2011).

Overraskende nok har relasjonene mellom fagfolk og frivillige vært gjenstand for lite oppmerksomhet i den internasjonale forskningen rundt frivillig sektor. For eksempel var det ingen bidrag som belyste temaet da *International Society for Third Sector Research* (ISTR) oppsummerte ti års forskning for noen år siden (Taylor (ed.) 2010). Den store kartleggingen av *nonprofit sector* som ble administrert fra *Johns Hopkins University* i USA teller opp ubetalt og betalt arbeidskraft, men uten å problematisere forholdet mellom de to arbeidsformene (Salamon et.al. 2004). I de mange *Hordalandsundersøkelsene* av frivillige lag og foreninger er ikke innslaget av betalt arbeidskraft tatt med. Sivesind (2008) viser statistiske andeler av betalt og ubetalt arbeid på noen utvalgte velferdsfelt, men uten å gå nærmere inn på forholdet mellom dem.

Hva er forklaringen på dette fraværet av forskningsinteresse? Temaet kan tenkes å romme et dilemma som det er vanskelig å forholde seg til. Mange ønsker seg et sivilt samfunn som formidler frivillig entusiasme og folkelig engasjement. Men spesielt blant velferdsforskerne finner vi også bred støtte til Vinjes tanke om at *kunnskap skal styra rike og land og yrke skal båten bera*. Den omfattende profesjonaliseringen som har foregått på velferdsfeltet siden 1960 har hatt få prinsipielle motstandere i forskernes rekke. Også mange sivile aktører har, slik sitatet fra Røde Kors viste, støttet fagliggjøringer i egen organisasjon. Vi kan skimte konturene av et dilemma, der samfunnsforskere og organisasjonene selv har støttet *både* frivillig innsats *og* profesjonalisering av velferdsoppgaver. Å løfte fram en mulig spenning mellom de to arbeidsformene ville for normativt baserte velferdsforskere føre til at de måtte ta stilling til vanskelig spørsmål.

Selv om det mangler forskning som belyser temaet har noen likevel tatt det opp. De har gjerne hevdet at a) det foregår en profesjonalisering på det sivile feltet, og b) utviklingen må sees som negativ fordi den svekker og endrer det sivile engasjementet. Et utsagn fra frivilligforskeren Per Selle (1991:22) kan illustrere denne tenkemåten:

Auka profesjonalisering, eller i det minste sterke krav om dette, meiner vi å sjå på alle organisasjonsnivå i det frivillige organisasjonslivet. Profesjonalisering tyder her to ulike forhold: aktivitet og organisasjon. For det første ser vi eit press på «amatørlina» i det konkrete arbeidet i organisasjonane. [...] Men samstundes foregår det ein profesjonalisering med omsyn til organisasjonsdrift, dvs. måten å driva organisasjonane på.

Utviklingen er bekymringsfull sier Selle, dels fordi den kan føre til at profesjonelle og frivillige danner ulike kulturer, og dels fordi det er fare for at «(...) fleire typar av lag kjem til å få mindre bruk for store medlemstal, ja for medlemmane sine (...)» (Selle 1991:22). Det vil i så fall innebære en undergraving av det demokratiske fundamentet i de frivillige sammenslutningene.

Selle trekker her fram et skille mellom *administrativ* profesjonalisering (som i internasjonal litteratur gjerne kalles *managerialism*) og aktivitetsrelatert, slik som knytter seg til oppgavene som blir utført. Hwang og Powell (2009) undersøkte sammenhengen mellom profesjonalisme og rasjonell drift i et knippe nonprofit-organisasjoner i USA. De fant at det i første rekke var inntreden av *management*-profesjonelle som påvirket graden av rasjonell drift i organisasjonene.

Lignende synsmåter som Selle uttrykker Steen-Johnsen (2011: 254) etter å ha undersøkt utviklingen innen et særforbund i idretten:

(...) forbundet (deler) med mange andre særforbund en bevegelse fra frivillig amatørskap til stadig sterkere innslag både av byråkrati, profesjonalisme og kommersialisme.

Steen-Johnsen utgår fra det hun kaller den *frivillige amatørlogikken* som en idealtypisk ledelsesform, preget av «kjøkkenbordsledelse». Nøyaktig hva slags dynamikk amatørlogikken har, sier hun lite om i denne sammenhengen. Hun gjør det heller ikke klart om hun med «amatør» mener frivillige uten formell kompetanse for jobben de gjør,

men det er nærliggende å tolke henne slik, spesielt fordi «amatørlogikken» settes i kontrast til «den profesjonelle forretningslogikken» (Steen-Johnsen 2011).

Guldbrandsen (2010:8) drøfter hvilke ytre, samfunnsmessige forhold som kan forklare endringer i frivillige organisasjoner. Han konkluderer slik:

Uansett hvilke forklaringer som er de «riktige», har de beskrevne endringene visse tydelige konsekvenser for de frivillige organisasjonene. Én slik konsekvens er at mange organisasjoner i økende grad blir avhengige av ansatte medarbeidere for å kunne ta seg av oppgaver som frivillige tidligere utførte. Eller de oppretter egne stillinger for å koordinere innsatsen til de frivillige medlemmene. Ved slike ansettelser legges det gjerne vekt på kompetanse. Det betyr at administrasjonen i de frivillige organisasjonene i økende grad profesjonaliseres. En annen konsekvens er at medlemmenes synkende interesse for de demokratiske prosessene i organisasjonene fører til at flere av beslutningene samles på de ansatte medarbeidernes hender og i tillegg sentraliseres til de øverste leddene i organisasjonen.

Også Guldbrandsen setter søkelyset på fagliggjøring av *administrative* funksjoner. Samtidig trekker han et viktig skille mellom *profesjon* og *lønnarbeid*; å ansette en medarbeider innebærer ikke nødvendigvis en profesjonalisering, like gjerne kan det dreie seg om at oppgaver som tidligere ble utført av frivillige, samles ett sted og utføres av en person som mottar lønn.

Det er også verdt å merke seg at Guldbrandsen hevder at økt makt til fagfolk og ansatte kommer som en konsekvens av synkende interesse for demokratiske prosesser blant medlemmene. Profesjonalisering kan med andre ord også forstås som en *virkning* av endringer i medlemsmassen, ikke bare som en *årsak* til slike endringer.

Skov Henriksen (1996) er en av få som i detalj har undersøkt samspillet mellom ansatte og frivillige, og da innenfor *sosialt arbeid*. Han viser at her blir spørsmålet om grensesettingen for hva som er frivilliges og profesjonelles oppgaver er et anliggende for de ansatte. Fagfolk uttrykker ønske om å tilføre de frivillige spesifikke ferdigheter som skal gjøre det lettere for dem å utføre sitt frivillige arbeid. Skov Henriksen konkluderer slik:

(...) det frivillige arbeid forsøges konstruert som en særlig type aktivitet, der søges avgrenset i forhold til andre aktiviteter på bakgrunn af en viden, som professionelle råder over i kraft af deres uddannelseskompetence (Skov Henriksen 1996:132).

Eksemplet illustrerer at «profesjonalisering» også kan komme til uttrykk som *tilførsel av kompetanse til frivillige*, som dermed, slik Skov Henriksen uttrykker det, gis mulighet til å definere form og innhold for det «frivillige». Dermed blandes sivile og profesjonelle idealer, på måter som kan skape spenninger:

I sin essens rummer spørsmålet om at kunne «sette grænser» jo netop en indre selvmotsigelse i forhold til det, der i den socialpolitiske diskurs [...] opfattes som typisk frivilligt: næstekærligheden, nærheden og ligeværdigheden. I stedet betones grænserne (dvs. afstand) og den beviste (modsat den intuitive, næstekærlige) forholden sig til klienten (Skov Henriksen 1996:133).

Skov Henriksen påpeker her at de overgripende motsetningene mellom faglighet og frivillighet også kommer til uttrykk på individnivå, som handlingsstrategier fra fagfolk, som utløser en motsigelsen mellom altruistiske og profesjonelle idealer.

Bidragene ovenfor kan sammenfattes slik:

De trekker et skille mellom *frivillige* og *profesjonelle*, der førstnevnte gruppe representerer en ubetalt innsats, mens profesjonsutøvere baserer seg på kompetanse ervervet gjennom utdanning. Mellom de to gruppene finner vi *lønnsarbeidere*; ansatte med realkompetanse. Hva slags kunnskap lønnsarbeiderne representerer, sies det lite om.

Det rår bred enighet om at det foregår en profesjonalisering i frivillige organisasjoner, knyttet til enten *aktiviteter* eller til *ledelse/administrasjon*. Forskningsfunn fra USA antyder at administrativ kompetanse bidrar til å skape mer rasjonell drift, mens aktivitetsrelatert kompetanse ikke gjør det. For deler av idretten blir administrativ ledelse koplet til en «forretningslogikk».

Antakelser om profesjonalisering er ikke spesifisert ut fra ulike delområder i frivillig sektor (som idrett, helse, miljø mm.)

Mens makro-teorier (som Habermas' tese om kolonisering) gjerne antar at profesjoner skyver ut frivillige, hevder noen det motsatt, nemlig

at ansatte tar over fordi det frivillige medlemsengasjementet er synkende. Det finnes med andre ord ikke noe samstemt syn på årsakssammenhenger mellom frivillig innsats og fagliggjøring/lønnsarbeid.

Bare ett bidrag beskriver spenninger mellom fagfolk og frivillige på individnivå. På det sosiale/humanitære feltet kan det oppstå motsetninger mellom filantropiske idealer og profesjonelle, og fagfolk vil da søke å innordne de frivillige sine faglige arbeidsmåter.

Kolonisator eller katalysator?

Mens forskere bekymrer seg over at økt lønnsarbeid svekker frivillig engasjement, kan en tidvis også høre det motsatte. Lønnsarbeid, sier noen, er en betingelse for å mobilisere og organisere frivillige. *Frivillig-koordinatoren* sørger for å kople villige frivillige til arbeidsoppgaver. Avlønning av tunge administrative oppgaver gjør det mulig å frigjøre frivillige ressurser til andre gjøremål. Lønnsarbeidere kan fungere som tilretteleggere som *forsterker* frivillig innsats.

Vi kan altså spore påstander som peker i ulike retninger. Spissformulert kan de sammenfattes slik:

Økt innslag av lønnsarbeid/fagfolk i frivillige organisasjoner bidrar til å svekke frivillige arbeids- og deltakelsesformer. For at denne påstanden skal være sann, må det foreligge et årsaksforhold: Vi må kunne spore de «mekanismene» som fører til at frivillig arbeidsinnsats svekkes, som resultat av økt lønnsarbeid.

Økt innslag av lønnsarbeid er et resultat av svekket vilje til frivillig innsats. Når innslaget av lønnsarbeid øker, er det primært fordi medlemmenes vilje til å bruke fritiden sin til ulønnet arbeid er på retur. For å opprettholde aktivitetsnivået må lønnsarbeid erstatte sviktende frivillig innsats.

Økt innslag av lønnsarbeidere/fagfolk i frivillige organisasjoner bidrar til å styrke/ øke den frivillige innsatsen. Organisasjoner kan binde opp store frivillige ressurser i å gjennomføre rutineoppgaver, økt lønnsarbeid vil kunne fristille disse ressursene.

3 Fagfolk og frivillige i idretten

Ovenfor har jeg trukket fram forskning som kan kaste lys over forholdet mellom fagfolk og frivillige. Her uttrykkes det bekymring over at innslaget av lønnsarbeid i frivillige organisasjoner er økende i Norge. Forskerne er også urolige for at slik vekst vil svekke medlemsengasjement og frivillig innsats. Flere setter likhetstegn mellom *lønnsarbeid* og *profesjonalisering*, det kan være viktig å skille de to begrepene fra hverandre. I motsetning til profesjonene vil ikke ufaglærte lønnsarbeidere formidle spesifikt faglige forståelsesmåter i møtet med de frivillige.

Internasjonal litteratur er i det store og hele samstemt i at *økt innslag av lønnsarbeid i frivillige organisasjoner fører til svekkelse av demokratisk medlemsinnflytelse og av frivillige arbeids- og deltakelsesformer*. Resultatet er en *crowding out* av frivillige fra arenaer hvor de tidligere har vært enerådende.

En begrensning ved disse funnene er at de knytter til ulike *velferdsaktiviteter*, og dermed til de særegne vilkårene som preger samspillet mellom offentlige og sivile aktører på ulike velferdsfelt. En kan ikke ta for gitt at dynamikken mellom lønnsarbeid/profesjonalisering og frivillig innsats vil fungere på samme måte på *andre* sivile felt.

Forskningen gjør det heller ikke klart på hvilke *saksfelt* ansatte skyver ut frivillig arbeidskraft. Frivillige kan utføre mange oppgaver, det samme kan den lønnede arbeidskraften. På hvilke felt er det de frivillige skyves ut?

Det er *idrettsfeltet* som står i fokus for denne undersøkelsen. En analyse av faglighet og frivillighet må ta høyde for de sektor-spesifikke trekkene som preger dette feltet. En kan ikke ta for gitt at velferdsfeltets utviklingsdynamikk, med en *crowding out* av frivillig arbeidskraft som konsekvens, har gyldighet for idrettsfeltet. Nedenfor skal jeg argumentere for at fagliggjøring på idrettsfeltet viser et mer mangslungent mønster enn det profesjonsforskerne tar høyde for. Forklaringene kan knyttes til idrettens egenart; et stort antall

idrettsgrener med varierende økonomiske, faglige og organisatoriske rammer.

Påstanden vi ønsker å belegge her er at trekk ved den frivillige idretten, gjør at alternative former for fagliggjøring på noen områder framstår som funksjonelle ekvivalenter til klassisk profesjonalisering.

For idretten antar vi at fagliggjøring/profesjonalisering kan knyttes til ulike, atskilte oppgaver:

- Til fysisk aktivitet, relatert til trening, dømming eller idrettsutøvelse
- Til administrative funksjoner som ledelse/styreverv, administrasjon, regnskap og andre oppgaver som er sekundære for fysisk utfoldelse
- Til det tekniske apparatet; vedlikehold og drift av utstyr, lokaler, baner og liknende.

Veksten i sysselsetting

Nedenfor skal vi foreta en empirisk analyse av tre sider ved fagliggjøring og profesjonalisering i idretten. Først tar vi for oss lønnet *sysselsetting*, dvs. ansatte lønnsarbeidere innenfor de tre områdene som er beskrevet ovenfor. Dernest følger en gjennomgang av den *utdanningskompetansen* som rommes i denne sysselsettingen. For det tredje analyserer vi utdanningstilbud og ansettelsesforhold med utgangspunkt i Norges Idrettsforbunds Idrettsundersøkelse for 2011.

Til de to første temaene har vi benyttet registerdata fra Statistisk Sentralbyrå (SSB) som er gjort tilgjengelige fra prosjektet *Profesjonsstudenter og profesjonsutøvere. Studier av rekruttering, studiegjennomføring og yrkeskarriere* ved Senter for profesjonsforskning ved Høgskolen i Oslo og Akershus. Enhetene er alle innbyggere i Norge som er født mellom 1955 og 1990 og alle født før 1955 som har fullført en høyere utdanning. Variablene som vil undersøkes er *næring, yrke og utdanning*. Næringsvariabelen er SSBs Standard for næringsgruppering (SN2002, NACE-kode), hvor kodingen er gjort av bedriftene ut fra hva som er deres viktigste aktivitet /virksomhet. Når en bedrift utfører flere aktiviteter, vil den viktigste aktiviteten avgjøre hvilken næringskode enheten skal gis. Hjelpeaktiviteter som administrasjon, transport, føring av regnskap, databehandling, vedlikehold osv. vil dermed klassifiseres under bedriftens hovedvirksomhet. I tilfeller hvor virksomheten driver flere

aktiviteter kan det oppstå tvilstilfeller. Hvorvidt man kategoriserer bedriften som f.eks. å drive med «drift av idrettsanlegg» eller som «sports- og idrettssentre», vil variere noe med øynene som ser, og over tid. Vi har opplysninger om næring og yrke for årene 2003 til 2008, det er derfor denne perioden som vies oppmerksomhet her.⁸

En begrensning i materialet er at man må være ansatt av bedriften for at man skal registreres med yrke og næring. De frivillige vil m.a.o. ikke inngå i disse analysene. I tillegg vil trenere og andre som gjør en jobb for idrettslag mot en viss godtgjøring uten å være ansatt heller ikke være registrert her. Dette er en svakhet i materialet som vi kommer tilbake til.

Vi starter analysen med en presentasjon av det vi har kalt *treningsnjsjen*. Her er følgende fem næringer skilt ut:

-
8. Yrkesvariabelen er også basert på arbeidsgivernes innrapportering, og er kodet etter SSBs Standard for yrkesklassifisering (STYRK). Også når det gjelder yrker må man være ansatt for å komme med. I tillegg kan det nok tenkes at kodingen kan variere mellom arbeidsgiverne, slik at ulike koder kan bli benyttet om relativt like arbeidsoppgaver, selv om dette er i strid med intensjonen, som er at yrkeskoden skal bestemmes av de konkrete arbeidsoppgavene, ikke utdanning, type ansettelsesforhold, kontrakt, lønn eller bransje.

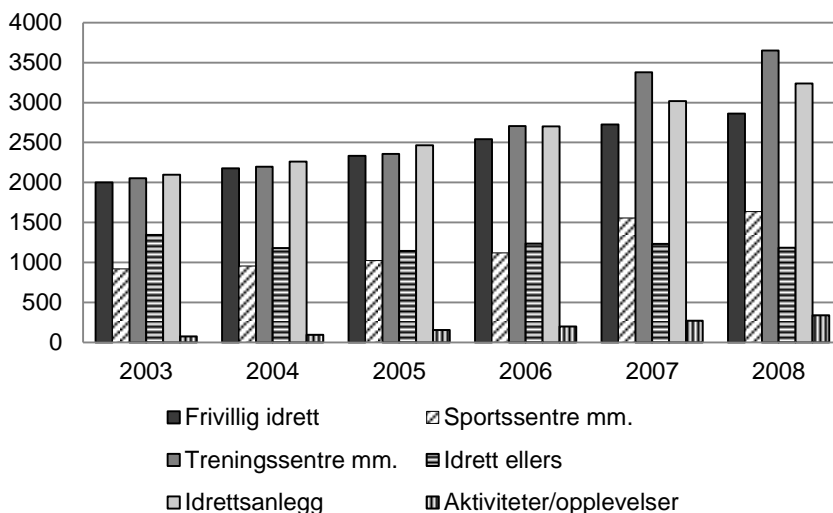
I tillegg kan det se ut til at kodepraksisen har endret seg noe i løpet av perioden vi ser på her, f.eks. ved at stillingskategorien «idrettsutøver» er blitt mindre vanlig i løpet av perioden, mens mer spesifikke utøvertyper som f.eks. fotballspiller er blitt vanligere. Dette er en svært detaljert klassifisering med sju-sifrede koder, og vi har gjort en omfattende omkodning for å finne fram til de kategoriene vi opererer med nedenfor. Disse grovere kategoriene varierer noe mellom de ulike næringene, og vil beskrives i mer detalj nedenfor.

Utdanningsklassifiseringen rommer høyest fullførte utdanning. Den er hentet fra SSBs utdanningsregistre og klassifisert etter Norsk standard for utdanningsgruppering 2000 (NUS2000). For idrettsfeltet vil det være en mangel at offisielle utdanningsregistre ikke inkluderer idrettens egne utdanninger. Det betyr at en fotballtrener som har gjennomført fotballforbundets høyeste trenerkurs, vil kunne stå registrert med grunnskole som høyeste utdanning i våre data. Utdanningsklassifiseringen er også svært detaljert og har seks-sifrede koder. Vi har derfor omkodet og forenklet variabelen betydelig. Disse grovere kategoriene varierer noe mellom de ulike figurene, og vil beskrives i mer detalj nedenfor.

- *Frivillig idrett* samler den frivillig organiserte idretten og overordnede, administrative strukturer i f.eks. kretser, særforbund og nasjonal administrasjon.
- *Sportssentre mm.* rommer aktiviteter som rideskoler, veddeløpsbaner, alpinanlegg m.m., men omfatter også ulike typer instruktør- og trenervirksomhet. Felles for disse er kommersiell drift.
- *Treningssentre mm.* rommer kommersielle aktiviteter som treningsentra av typen SATS og *Elixia*, helsestudioer samt massasje- og solstudiovirksomhet.
- *Idrett ellers* inneholder sportsdykking, samt jakt, fiske og tilsvarende kommersielle aktiviteter.
- *Idrettsanlegg* rommer enheter som har vedlikehold og drift av det som bredt kan betegnes som «idrettsanlegg» som sin hovedaktivitet (dvs. staller, svømmehaller, fotballbaner, alpine bakker, skitrek, golfbaner osv.). I denne kategorien inngår også en del kommunale enheter, som har drift av slike anlegg som sin hovedaktivitet.
- *Aktivitet/opplevelser* rommer event-pregede enheter, knyttet til aktiviteter som rafting, fjellklatring, fallskjermhopping, turgåing med mer, i kommersiell regi.

Figur 1 viser det totale, registrerte sysselsettingen i treningsnisen, og viser antall personer som har hoved- eller biarbeid der. (Tabellunderlaget for figuren er plassert som vedlegg 1).

Figur 1. Treningsnisen: personer i hoved- og biarbeid, 2003-2008



Figuren (og vedlegg 1) viser at i 2003 var det sysselsatt rundt 8500 personer i hoved- og bistillinger i nisen, i 2008 ca. 13 000. *Det innebærer en samlet vekst på drøye 50 prosent i sysselsettingen på fem år.* I idretten var veksten 43 prosent, den taper dermed terreng for de kommersielle aktivitetene. For sports- og treningsssentre var veksten i sysselsetting hele 78 prosent. *Det betyr at veksten i den kommersielle delen av treningsnisen i denne perioden var omtrent dobbelt så høy som i idretten.*

Vi kan altså slå fast at sysselsetting knyttet til idrett og idrettsanlegg utgjør i underkant av halvparten av all sysselsetting i treningsnisen, og at feltet er i kraftig vekst, samtidig som veksten for de kommersielle tilbudene er vesentlig sterkere.

Bemanningsvekst i kommersielle treningstilbud er et tegn på at omfanget av slike tilbud har økt. Men er det slik, også for idretten? En forklaring på økt sysselsetting her kan være økte medlemstall og flere klubber/foreninger. Men forklaringen kan også være at eksisterende tiltak i økende grad tar i bruk betalt arbeidskraft.

Tall fra Norges Idrettsforbunds årsmeldinger viser en *tilbakegang* i tallet på lag/foreninger mellom 2003 og 2008 på rundt tre prosent. Samtidig øker tallet på medlemmer med 11 prosent. Tallene antyder en trend der små klubber blir borte, mens de store har flere medlemmer enn før. En rimelig antakelse er at vekst på klubbnivå stiller økte krav til rasjonell drift, noe som kan føre til økt bemanning. Men det kan også

tenkes at økt bemanning foregår i utvalgte idrettslag, mens andre har fortsatt må basere seg på ubetalt innsats.

Aktiviteter og lønnsarbeid

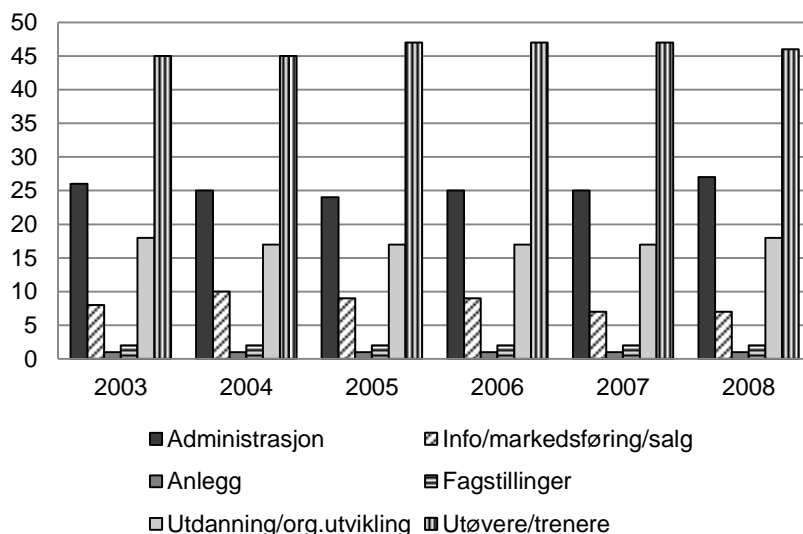
Det har altså vært en betydelig vekst i tallet på ansatte i treningsnisen, sterkest i den kommersielle delen men også betydelig i idretten. Hva slags profesjonaliseringsprosesser denne utviklingen rommer, er et spørsmål vi skal komme tilbake til.

Nedenfor undersøker vi nærmere hvordan stillingsveksten i idretten fordeler seg på ulike gjøremål/aktiviteter. Figur 2 (og vedlegg 2) viser utviklingen i tallet på stillinger mellom 2003 og 2008, og rommer både hovedstillinger og biarbeid. I 2003 hadde ca. 230 personer idretten som *biarbeidsplass*. Det er et svært lavt tall, omfanget av personer som mottar økonomisk kompensasjon for sin innsats er sannsynligvis vesentlig høyere. Det lave tallet speiler at mange med biarbeid ikke har et formelt ansettelsesforhold, og derfor heller ikke er registrert i denne statistikken. Dette problemet tar vi opp senere.

Inndelingen i Figur 2 dreier seg om *funksjoner* i yrkesutøvelse, ikke om hvilken utdanning utøverne har. Vi har splittet funksjoner i seks typer arbeidsoppgaver:

- *Administrasjon* rommer ledere, kontorpersonale andre med administrative funksjoner.
- *Info/markedsføring/salg* rommer web, it, markedsføring og salg
- *Anlegg* rommer drift og vedlikehold av idrettsanlegg (som banemester, drift, vaske- rengjøringspersonale og andre med ansvar for infrastruktur og vedlikehold).
- *Fagstillinger*. Her har vi samlet jobber som er beskrevet som profesjonell yrkesutøvelse, f.eks. «fysioterapeut» eller «lege».
- *Utdanning/organisasjonsutvikling* inneholder stillinger som har betegnelser som peker mot dette feltet, f.eks. «organisasjonskonsulent».
- *Utøvere/trenere* rommer idrettsutøvere og trenere som er ansatt i klubben/laget.

Figur 2. Hoved- og biarbeid i idretten, fordelt på arbeidsoppgaver, 2003-2008. Prosent



Vedlegg 2 som figur 2 bygger på, viser at idretten samlet hadde en stillingsvekst på 43 prosent. Det var tallet på *utøvere/trenere* og *administrative stillinger* som økte mest, med henholdsvis 48 og 44 prosent. I årene 2004-2006 holdt andelen administrative stillinger seg stabilt. I 2007 og 2008 økte andelen med hele 5 prosent, eller 154 stillinger. Også tallet på stillinger knyttet til *utdanning* og *organisasjonsutvikling* økte, med 39 prosent.

Hvordan har forholdet mellom ulike arbeidsoppgaver utviklet seg? Når vi ordner tallene i figur 2 litt annerledes, ser vi at personer knyttet til *administrasjon* og *anlegg* fyller i overkant av halvparten av alle stillinger. *Trenerne* utgjør ca. 17 prosent, mens *utøverne* fyller rundt 30 prosent. Det relative forholdet mellom de tre stillingstypene holder seg nesten uforandret gjennom femårsperioden. Men vi kan konstatere at mange lønnsarbeidere i en periode ble flyttet fra administrative gjøremål til salg/markedsføring, for så å bli flyttet tilbake til administrative stillinger.

Samtidig innebærer veksten at *frivillig, administrativt arbeid, inkludert styredeltakelse erstattes av lønnsarbeid*, en utvikling som øker kostnadsnivået for idretten.

Dataene gir ikke opplysninger om hvilke ledd i idretten veksten har skjedd innenfor. Er det på klubbnivå vi finner den sterkeste veksten? Eller er det i administrative ledd som kretser og særkretser?

Norges Idrettsforbund og Olympiske komité (NIF/NOK) har arbeidsgiveransvar for ansatte, sentralt og på krets nivå, og ved å sammenholde data fra NIF/NOKs årsmeldinger med våre data, får vi et inntrykk av hvor veksten har foregått.⁹ Tabellen nedenfor viser utviklingen i NIF/NOK i årene 2004-2010:

9. Kategoriene i tabell 1 rommer følgende:

Idrettskretsen er et administrativt ledd på fylkesnivå. Det finnes 19 idrettskretser (2012)

Olympiatoppen har det operative ansvar og myndighet til å utvikle norsk toppidrett, og et helhetlig ansvar for resultatene i norsk toppidrett. Olympiatoppen har gjennomføringsansvar for Norges deltakelse i de olympiske leker og Paralympics

Norges Idrettsforbund sentralt er idrettens nasjonalt administrative enhet.

Fellestjenester rommer tjenester som Norges Idrettsforbund produserer for underliggende enheter, i første rekke datatjenester.

Idrettens fredskorps er et initiativ fra Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité der frivillig arbeidskraft med idrettsbakgrunn deltar i idrettsprosjekter i et utvalg afrikanske land.

Tabell 2. Stillinger som NIF/NOK har arbeidsgiveransvar for. 2004-2010.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Idr. kretsene		100	107	104	110	136	129
Olympiatoppen		21	30	23	26	53	58
NIF sentralt		21	27	39	44	54	53
Fellestjenester		33	36	37	46	51	52
Midlertidig tilsatte					55		
Idrettens fredskorps						18	16
Totalt	240	175	200	203	281	312	308
Årsverk	222	163,5	181,8	190	197,8*	280	277

* Omfatter ikke midlertidig tilsatte

Tabell 2 viser et kraftig fall i tallet på stillinger mellom 2004 og 2005. I disse årene gjennomgikk NIF en nedskjærings- og omstrukturingsprosess som førte til at bemanningen ble redusert med hele 87 årsverk over en periode på to år. Prosessen rammet spesielt *Idrettens Studieforbund* som ble oppløst, samtidig som ansvaret for opplæring ble flyttet til særforbundene. Tabellen viser at fra 2006 var det igjen vekst i tallet på stillinger, og det var i første rekke tallet på ansatte i NIFs sentraladministrasjon som vokste. Veksten fortsatte også etter 2008; i 2010 hadde NIF sentralt 53 ansatte, midlertidige stillinger inkludert.

Også *Olympiatoppen* hadde en kraftig stillingsvekst, med et «hopp» på rundt 40 stillinger fra 2008 til i 2009, noe som sannsynligvis skyldes at midlertidige stillinger ble inkludert i statistikken. Det er med andre ord liten reell vekst bak denne endringen. Sett under ett ser vi at *stillinger i idrettens administrative apparater sentralt og på kretsnivå økte med 28 prosent i perioden 2004-2010*.

Figur 2 viste at av alle stillinger i idretten i 2003 (1107) var 23 prosent relatert til idrettens koordinerende ledd, sentralt og regionalt. I 2008 var andelen sunket til 18 prosent. Vi kan slå fast at *veksten i betalte jobber i årene 2003 til 2008 er sterkest i den frivillige, medlemsrelaterede delen av idretten (idrettslag og særforbund)*. Etter 2008 øker bemanningen i

idrettskretsene betydelig, det kan tyde på at regionale koordineringsfunksjoner blir viktigere enn før.

Trenere og utøvere

Idretten rommer også *betalte utøvere og instruktører/ trenere*. Mellom 2003 og 2008 økte tallet på lønnede utøvere med 54 prosent eller 288 personer.¹⁰ Den relative veksten var størst innen håndball og ishockey, men målt i absolutte tall var det tallet på *fotballspillere* som økte mest, med ca. 200 personer. Halvparten av disse hadde fotball som hovedbeskjeftigelse (Se tabell 3).

Som vi senere skal vise er det grunn til å tro at tabell 3 ikke forteller hele sannheten når det gjelder avlønning av idrettsutøvere. Mye tyder på at innslaget av betalte utøvere er vesentlig større enn dette, fordi mange får lønn uten å bli formelt registrert som ansatte.

Tabell 3. Utøvere, hoved- og biarbeid, 2003-2008. Totale tall

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Idrettsutøver	146	167	169	123	113	75
Fotballspiller	380	412	457	515	578	535
Håndballspiller	5	19	64	85	106	154
Ishockeyspiller	0	6	17	46	42	55
SUM	531	604	707	769	839	819

En nøkkelgruppe i idretten er trenere og instruktører. Tradisjonelt har trenerjobber vært utført på frivillig basis og slik er det nok fremdeles, spesielt i mindre klubber.

10. Tilbakegangen for kategorien «idrettsutøver» skyldes primært at utøvere gradvis er blitt kodet med mer spesifikke betegnelser, f.eks. som «fotballspiller». Den sterke veksten vi ser i tallet på håndball- og fotballspillere kan altså ha sin årsak i ulike måter Statistisk Sentralbyrå har valgt å kode utøverne på. Det har for eksempel vært mer enn 5 betalte håndballspillere i 2003, men nøyaktig hvor stort tallet har vært er det vanskelig å si noe sikkert om.

Tabell 4. Trenerne og instruktører, hoved- og biarbeid, 2003-2008.

Totale tall

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Endr. %
Trener / instruktør	237	242	221	218	213	223	-6
Ishockey / skøyter	4	5	10	10	7	5	25
Tennis / golf	16	14	18	15	20	23	44
Svømming / babysvøm.	21	23	29	32	35	45	114
Riding	8	9	16	13	10	11	37
Håndball	6	14	15	21	27	27	350
Fotball	56	51	64	89	99	130	132
Hovedtrener / sportssjef	0	1	5	8	9	14	
Andre	17	16	15	19	37	31	82
SUM	365	375	393	425	457	509	40

Tabell 4 viser at i femårsperioden økte tallet på ansatte trenere med 40 prosent. Håndball og fotball var de idrettsgrenene som hadde den sterkeste veksten. Veksten var på 45 prosent for de som hadde biarbeid, og 36 prosent for de som hadde idrett som hovedarbeid. I fotballen økte tallet på ansatte, betalte trenere med 124 personer på fem år. Tabell 4 viser også at hovedtrener/sportssjef dukker opp som en ny stilling. Mest sannsynlig er det større klubber med flere trenere/aktiviteter som har behov for slike koordinerende funksjoner.

Rundt 500 personer som har trenergjerning som hoved- eller biarbeid kan neppe sies å være noe spesielt høyt tall. Det finnes mellom 6 og 7000 lokale idrettslag i Norge, og at færre enn hvert 14. lag skulle gjøre bruk av betalte trenere virker lite. I fotballen hadde 56 personer (42 prosent) bistilling som trenere i 2008. Som tidligere nevnt står vi overfor en betydelig *underrapportering* som skyldes at mange, spesielt de mindre klubbene, ordner avlønningen av deltidstrenere på uformelle måter, uten at det etableres et ansettelsesforhold. For heltidstrenere kan en vanskelig tenke seg slike uformelle løsninger. Senere skal vi presentere tall som viser omfanget av lønnede, ikke-ansatte personer.

Både frivillige og kommersielle tilbud baserer seg på trenere/instruktører. Om vi sammenlikner veksten i antall trenere i de kommersielle kategoriene med den frivillige idretten, får vi fram følgende bilde:

Tabell 5. Trenere/instruktører etter eierform. Hoved- og biarbeid, 2003-2008. Prosent.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Endr. %
Frivillig idrett	18	18	17	27	15	16	39
Sportssentre mm.	26	26	27	26	28	27	60
Treningssentre mm.	45	47	47	47	51	52	77
Idrett ellers	12	10	8	9	7	5	-29
Sum	101	101	99	109	101	100	54
N=	2066	2141	2251	2452	3048	3176	

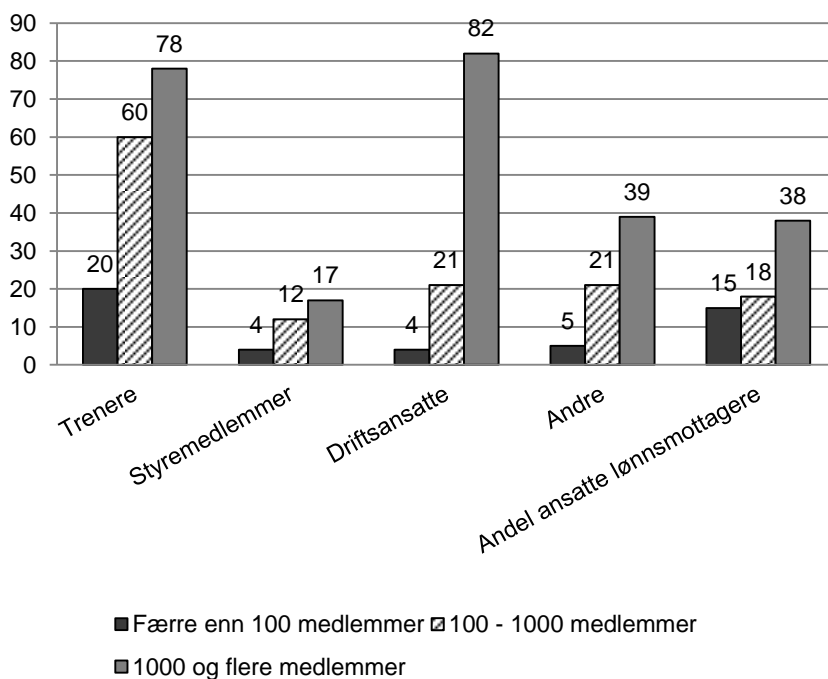
Tabell 5 viser at den frivillige idretten hadde 39 prosent vekst i tallet på ansatte trenere på fem år, den tilsvarende veksten for de kommersielle treningssentrene var dobbelt så høy (77 prosent). Vi ser også at av det totale tallet på ca. 3200 trenere i 2008 var rundt 500 (ca. 16 prosent) ansatt i den frivillige idretten, mens rundt 84 prosent jobbet i kommersielle tilbud. Det innebærer at sysselsettingen av trenere i den kommersielle delen av treningsnæringen i 2008 var omtrent fem ganger så høy som i den frivillige delen.

Tallene ovenfor gir et bilde av veksten i ansatt og betalt sysselsetting i idretten. Selv om vekstratene kan være korrekte, virker de totale tallene lave; rundt 3000 ansatte i et så vidt stor og omfattende organisasjon apparat som idretten er, virker lite. En forklaring kan som nevnt være at ikke alle lønnsinntakere har status som ansatte.

Løsarbeiderne

Mange idrettslag hyrer trenere og instruktører på timebasis, disse er ikke inkludert i statistikken fra Statistisk Sentralbyrå. Underrapportering kan altså være en betydelig feilkilde. For å få et inntrykk av hvor omfattende denne er, har vi, gjennom Norges Idrettsforbunds årlige undersøkelse til alle norske idrettslag, stilt spørsmål om hvor mange som mottar lønn/honorar, og hvor mange av disse som er ansatt i klubben/laget. Dataene gir også mulighet til å relatere innslaget av lønnsarbeidere til størrelsen på laget. Vi kan dermed danne oss et bilde av hvor konsentrasjonen av ansatte er størst. Figur 3 viser hvor stor andel av ulike stillingskategorier som mottar lønn og honorar, etter antall medlemmer i klubben/laget:

Figur 3. Andel lag/foreninger som utbetaler lønn/honorar, etter medlemstall. Prosent. 2011.



Figur 3 viser, ikke uventet, at *innslaget av lønnsarbeid følger medlemstall*. Mens 20 prosent av lag/foreninger med færre enn hundre medlemmer betaler lønn/honorar til trenere, er prosentandelen 78 for lag med mer enn 1000 medlemmer. Mønsteret er det samme for styremedlemmer og daglige ledere og andre som er tilknyttet driften av

laget. Tallene bekrefter konklusjonene fra idrettslagsundersøkelsen (2000) der man også fant en entydig sammenheng mellom størrelse og innslaget av ansatte (Enjolras & Seippel 2001:85).

At så mange som 17 prosent av store lag/foreninger betaler honorar til styremedlemmer kan tyde på at arbeidsbelastningen på styreverv noen steder blir så stor at man må honorere arbeidet for å få det utført. Slik praksis kan tyde på at man løser rekrutteringsproblemer til styreverv gjennom betaling – noe som er med på å heve lønnskostnadene, og som derfor krever tilstrekkelige inntekter.

En sammenlikning av våre data med idrettslagsundersøkelsen fra 2000 viser at også i små klubber ser innslaget av betalt arbeid ut til å være økende. *Mens 10 prosent av klubbene i 2000 oppga at de hadde ansatte, var tallet i 2011 steget til 20 prosent.*

Figur 3 viser også hvor mange av de som mottar honorar/godtgjørelse som var *ansatt* i klubben. I klubber/lag med færre enn 100 medlemmer var en fjerdedel av lønnsarbeiderne ansatt. For klubber med 100 til 1000 medlemmer var 18,6 prosent ansatt, mens i de største klubbene var 39 prosent ansatt. *Sett under ett var 23 prosent, dvs. en knapp fjerdedel av alle lønnsarbeidere, ansatt.* Det må understrekes at det her dreier seg om individer, ikke årsverk.

Idretten er med andre ord en betydelig større arbeidsgiver enn det offisiell statistikk skulle tilsi. Grovt regnet mottar rundt fire ganger så mange personer lønn eller honorarer i en eller annen form - som trenere, utøvere, styremedlemmer eller i administrative funksjoner - enn de som er ansatt. Mindre klubber er mer tilbøyelige til å knytte folk til seg på løsere vilkår enn de store.

Framstillingen ovenfor viser at norsk idrett er inne i en prosess der tallet på lønnsarbeidere er økende. Veksten skjer dels ved at innslaget av ansatt personale øker, dels ved at klubbene betaler litt lønnsmidler til de som gjør en ekstraordinær innsats.

Utdanning

Innledningsvis viste vi at bekymringer for folkehelsen har lagt grunnen for nye forventninger fra myndighetene mot den frivillige idretten. Mosjon og trening er nødvendig for å forebygge sykdommer og for å skape trivsel og velvære. Idrett, mosjon og fysisk utfoldelse har gradvis beveget seg fra å være et fritidsanliggende til å bli et folkehelse tema, en reise som utløser forventninger om at idretten, i bytte for betydelige

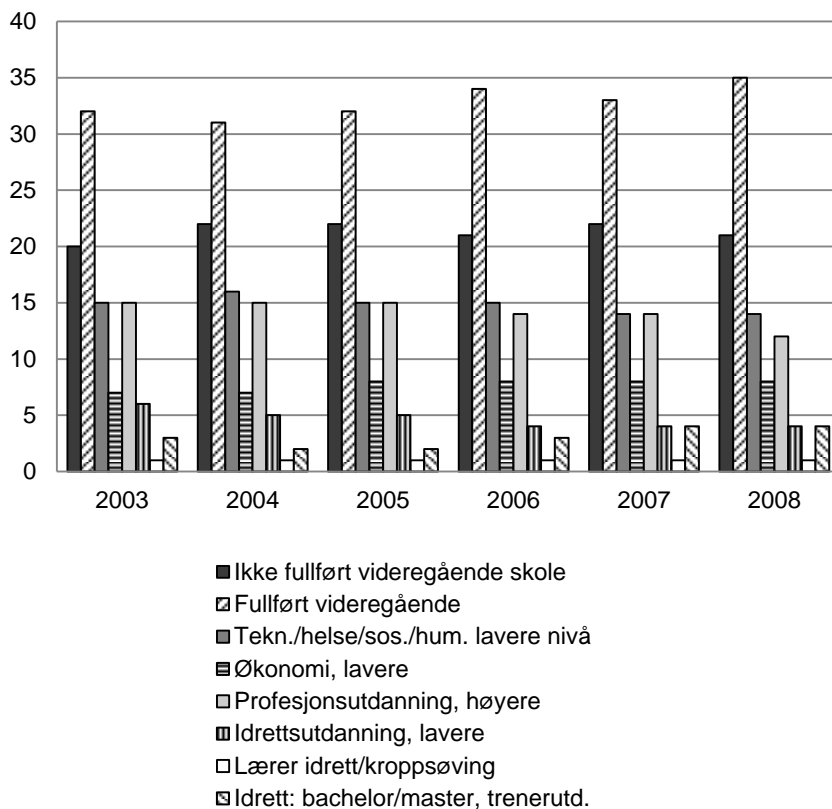
offentlige tilskudd, må bidra mer aktivt til å løse det myndighetene ser som viktige politiske utfordringer.

De nye forventningene har blitt fanget opp av utdanningsinstitusjonene hvor de omdannes til tilbud, rettet inn mot både idretten og de kommersielle kjedene. I 2010 registrerte vi at *19 norske høyskoler og universitet hadde utdanningstilbud knyttet til fysisk aktivitet*. Den samlede årlige kapasiteten var ca. 1700 plasser. Til sammen dreide det seg om rundt 150 ulike utdanningstilbud, åtte på masternivå med til sammen ca. 130 plasser, de øvrige på bachelornivå eller lavere, mange utformet som kurs av kortere varighet.

Holder vi oss til utdanninger som eksplisitt var rettet inn mot «idrett» fant vi ca. ca. 950 plasser. De resterende plassene var knyttet til tilbud med betegnelser som «outdoor life», «utefag», «fitnessinstruktør», «friluftsliv», «natur» og «friluftsliv», «aktivitet og helse», «utdanning for kroppsøvingslærere», «jakt, fiske og guiding», «økoturisme» og «arktisk naturguide».

Innledningsvis stilte vi spørsmål ved om velferdsstatens profesjoner er «smidd» for et virke i sivile og kommersielle sammenslutninger. Har velferdsprofesjonene erobret idretten i den ekspansjonsfasen som har vært? Nedenfor har vi undersøkt hvilke utdanninger ansatte i idretten har.

Figur 4. Utdanningsnivå for ansatte i hoved- og bibeskjeffigelse i idretten, 2003-2008. Prosent



Figur 4 viser hvilke utdanningstyper som dominerer idretten. De to øverste kategoriene (ikke fullført videregående skole samt videregående, yrkes- og allmennfaglige linjer) rommer kompetanser som har lav, eller fraværende relevans for idretten. Unntakene her kan være yrkesfaglige utdanninger som passer til «tekniske» gjøremål i idrettsbygg og anlegg. Vi ser at *noe mer enn halvparten av alle sysselsatte hadde videregående skole eller lavere utdanning. Flertallet av disse var dermed uten utdanningsbasert, spesifikk idrettskompetanse.* Det betyr ikke at de er ukvalifiserte for jobben de gjør, men at deres kvalifikasjoner ikke er ervervet gjennom «akademisk» utdanning. Disse to kategoriene økte under ett sin andel fra 52 til 56 prosent på fem år.

Innslaget av sysselsatte med *idrettsutdanning* (de tre nederste kategoriene) hadde en andel på 10 prosent i 2003. Den endret seg lite i

femårsperioden, selv om innslaget av personer med høyere idrettsutdanning ble tilnærmet fordoblet (fra 53 i 2003 til 101 i 2008). Veksten i tallet på idrettsutdannede holder tritt med den allmenne veksten i idrettssyssetning, men makter ikke erobre nye andeler. Utviklingen indikerer profesjonsvekst for en gruppe som har idrett og fysisk utfoldelse som spesialområde.

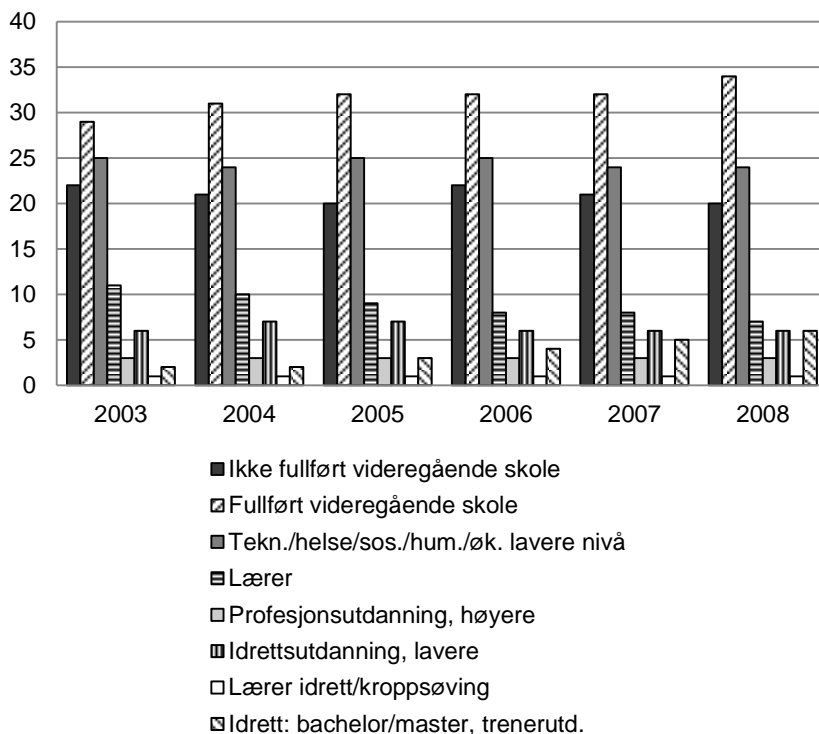
Lærerne har lenge vært en sentral yrkesgruppe i den frivillige idretten. Men de taper terreng. Det samme gjør de høyere profesjonsutdanningene. Også lavere idrettsutdanninger mister andeler. I et landskap preget av ekspansjon har disse gruppene mindre framgang enn det den generelle veksten skulle tilsi.

Vi kan altså konstatere at velferdsprofesjonene ikke har erobret idrettsfeltet. Men heller ingen andre profesjoner dominerer feltet. Med formell utdanning som indikator er det *ufaglærthet* som står fram som feltets fremste kjennetegn.

Trenerutdanning

I idretts-/treningsnisjen utgjør trenerne en sentral gruppe. Den som trener andre forutsettes gjerne å ha spesielle ferdigheter som er ervervet gjennom praksis eller formell utdanning, eller en kombinasjon av de to. Figur 5 fanger opp utdanningskompetanse i *hele* treningsnisjen – her er med andre ord også de kommersielle kjedene inkludert.

Figur 5. Utdanning for personer som er trenere i sin hovedbeskjeftigelse, 2003-2008. Prosent.



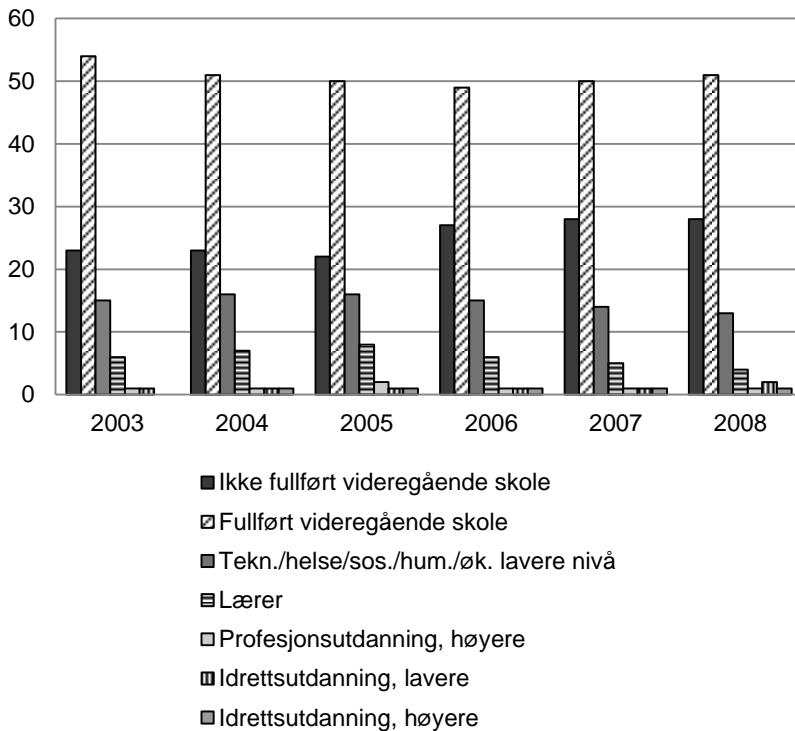
Figur 5 viser utdanningsnivået for personer som har trening som hovedbeskjeftigelse. Figuren viser at rundt halvparten av alle ansatte trenere har videregående skole eller lavere som høyeste, formelle utdanning. Det store innslaget av ikke-fagutdannede trenere viser sannsynligvis at de fleste trenere har erfaringer og bakgrunn for sin trenergjerning gjennom praksis, kurs o.l., kvalifikasjonsprosesser som ikke fanges opp i denne statistikken. Rundt 10 prosent er utdannet som lærere, rundt 6 prosent har lavere trenerutdanning.

Vi ser også at bare en relativt beskjeden andel – fra 9 til 13 prosent – har idrettsutdanning fra universitet/høyskole som bakgrunn for sitt arbeid. Dette betyr at de akademiske institusjonene generelt står svakt i utdanningene for trenerne, men at posisjonen gradvis har blitt bedre. Bedringen henger sammen med at innslaget av personer med høyere idrettsutdanning øker fra 2 til 6 prosent i perioden. Målt i absolutte tall dreier det seg om en økning fra 14 til 104 trenere på fem år, noe som må sees som en kraftig vekst for denne gruppen. *Her kan vi med andre*

ord spore en profesjonaliseringstrend i idretten og i de store, kommersielle treningskjedene.

Figur 6 viser utdanningsnivået for betalte utøvere:

Figur 6. Utdanning for personer som har idrettsutøvelse som hovedbeskjeftigelse. 2003-2008. Prosent.



Fra 2003 til 2008 øker andelen utøvere som ikke har fullført videregående skole fra 23 til 28 prosent. Samtidig synker innslaget av utøvere med avsluttet videregående utdanning fra 54 til 51 prosent. Rundt 80 prosent av alle utøvere hadde i 2008 videregående skole eller lavere som sitt høyeste utdanningsnivå. Rundt 3 prosent hadde idrettsutdanning, det totale på slike økte, men var likevel svært lavt: bare 14 personer hadde idrettsutdanning i 2008. Figur 6 bekrefter idrettens egne bekymringer for at utøvere, av mangel på yrkesutdanning, kan risikere å stå svakt i arbeidsmarkedet når karrieren som idrettsutøver en gang er over.

Vi finner altså at et forholdsvis lite antall av dem som gjennomgår profesjons- og idrettsutdanning får arbeid i den frivillige idretten. Dette funnet samsvarer med hva Wågman (2011) fant for svenske forhold. I hans materiale fikk bare 11 prosent av kandidater med idrettsutdanning sin første jobb i idretten, etter to år hadde 35 prosent slikt arbeid. Hans konklusjon var at *kunnskap om idrottssektoren värderas högre enn formell kompetens* (Wågman 2011:166). Noe som kan indikere at profesjonene på idrettsfeltet til tider ikke anses å ha relevant kunnskap for jobben de skal utføre.

Idrettsintern profesjonalisering

Bildet vi har tegnet ovenfor viser at den frivillige idretten har hatt betydelig vekst i innslaget av betalt arbeid i årene mellom 2003 og 2008. Men bare en knapp fjerdedel av de som får lønn/honorar er ansatt, de øvrige mottar timelønn eller andre former for honorering. Videre registrerte vi at andelen av klassiske velferdsprofesjoner var lavt, og avtakende. Blant ansatte lå andelen med videregående utdanning eller lavere på mellom 50 og 80 prosent. Tallene kan antyde lav grad av spesialisering; økt innslag av lønnsarbeid, men lav grad av formell kompetanse blant lønnsarbeiderne.

En vesentlig svakhet knytter seg til denne konklusjonen: Våre data fanger ikke opp utdanninger *utenfor* de offentlige utdanningsinstitusjonene. Det betyr at formelle kvalifiseringer gjennom kurs og liknende, slike som skjer i regi av idretten selv, faller utenfor materialet.

Hvor omfattende er innslaget av slike idrettsinterne utdanninger? Intern opplæring av medlemmer og deltakere i frivillige organisasjoner har lange tradisjoner. Lenge var *folkedanning* en viktig bestanddel i det nordiske sivilsamfunnets verdigrunnlag (Slagstad 1998, Gustavsson 1992). I idretten var det lenge *Idrettens Studieforbund* som hadde hovedansvar for intern opplæring i Norge. Etter økonomikrisen i 2004/05 ble ISF nedlagt, og ansvaret for opplæring overført til det enkelte særforbund. Her finner en betydelige forskjeller i utformingen av utdanningstilbud. De største forbundene har sine egne utdanninger, spesielt for trenere og dommere. Som eksempel viser vi hovedtrekkene i internutdanningene i regi av fotballen:

Norges Fotballforbund er, med knappe 2000 klubber og 367 000 aktive spillere (2010) idrettens største særforbund. Her finner vi en

rekke interne utdannings-/kurstilbud. Noen var rettet inn mot generell holdningsdanning blant medlemmene, mens andre hadde til formål å skape mer kvalifiserte aktører. Tilbudene var rettet mot trenere, utøvere og administrativt engasjerte. *Trenerutdanningene* utgjør de meste «profesjonelle» av disse tilbudene. Utdanningene har tre nivåer, hvor laveste trinn er C-lisens, som deles ut av forbundet selv. For B- og A-lisens står det europeiske fotballforbundet UEFA for innhold og sertifisering. Utdanningen til C-lisens har fire kursmoduler, og i 2010 var det ca. 7700 personer som fikk C-lisens¹¹.

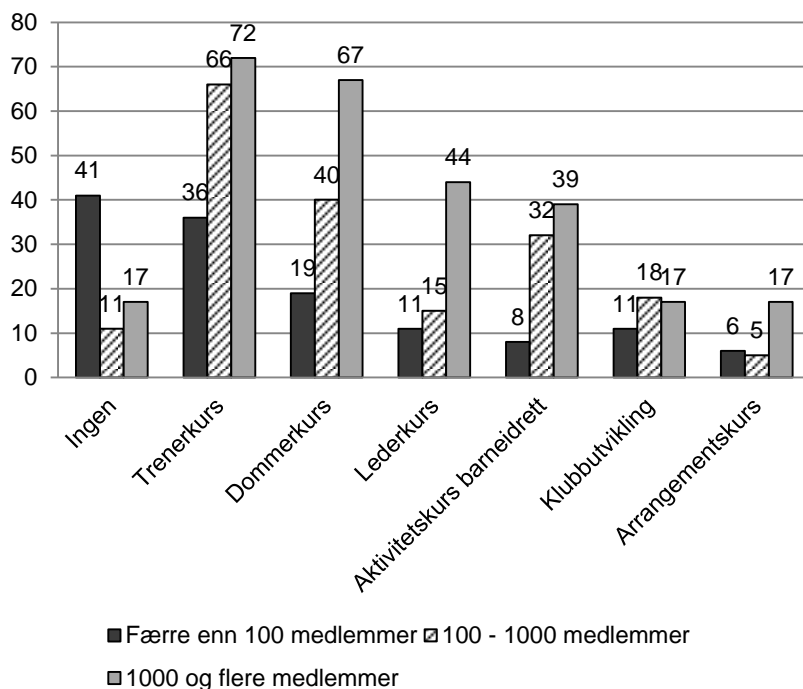
Fotballlederkurs I og II var rettet inn mot administrative funksjoner.¹² På kurs for *trenerkoordinator* deltok ca. 200 personer, *dommerkurs* skolerte ca. 8000 nyutdannede dommere, kurs for *spillerutvikling* rekrutterte 420, mens *anleggskurs* trakk 540 deltakere i 2010.

Hvor omfattende er idrettens bruk av egne internutdanninger? Figur 7 viser deltakelse etter størrelsen på klubben/laget:

11. Det var ca. 31000 deltakelser på til sammen fire kurs. Dersom alle fullførte, gir det ca. 7700 deltakere.

12. *Kurs I* hadde fem moduler à fire timer, og på disse deltok det 2141 personer i 2010. Om vi antar at deltakerne gjennomfører alle moduler, gir det ca. 430 deltakere i løpet av året. *Kurs II* hadde 9 moduler og i 2010 782 «deltakelser», med anslagsvis ca. 90 deltakere.

Figur 7. Prosentandel klubber som har hatt deltakere på kurs siste år, etter medlemstall. 2011.



Figur 7 viser at bruken av interne tilbud er omfattende. Samtidig ser vi at *store klubber benytter idrettens egne kurs- og utdanningstilbud i mye sterkere grad enn de mindre*. De store klubbene hadde for eksempel dobbelt så stor andel deltakere på trenerkurs som de små, og fire ganger oftere folk på lederkurs. Graden av intern kompetanseheving er med andre ord sterkest i klubber som har mange medlemmer, og så kan en spørre seg om hvorfor det er slik.

En rimelig forklaring kan være at små klubber fungerer som uformelle, sosiale nettverk, der idrettsaktivitet er det som samler medlemmene. Deltakerne er også arrangører; alle må ta et tak for at alle skal kunne nyte godt av aktivitetene. I slik *deltakerprodusert idrett* er behovet for opplæring mindre, ting skjer på «naturlige» måter, og klubben utnytter den kompetansen som finnes.

I større klubber skiller *konsum og produksjon* av idrettsaktiviteter lag; noen tilrettelegger det andre «konsumerer» av idrettsaktiviteter. Når medlemmer betaler for et «produkt», og aktiviteter ikke lenger sees som egenproduserte men «kjøpte», vil det gjerne dukke opp

forventninger til *innholdet* i det som «leveres». Det kan tenkes at klubber vil tilpasse seg slike forventninger gjennom skolering av trenere og ledere, som primært hentes blant frivillige med spesiell interesse for idretten. For mange av disse kreves det at de stiller opp til bestemte tider for å «levere» bestemte ytelser som trening, ledelse, dømming og liknende. Slik oppstår gradvis en *ansattprodusert idrett*, der viktige funksjoner utøves av «frivillige» som får noe betaling, og som en stiller forventninger til. Ofte vil slik idrett ha preg å være tilbud rettet mot bestemte målgrupper, som barn, funksjonshemmede o.l. Figur 7 viser for eksempel at store klubber fem ganger oftere har aktivitetstilbud rettet mot barn enn små klubber. Slike tilbud er gjerne tilrettelagte, ofte med betalte trenere/aktivitetsledere.

Konklusjon

Vi startet dette kapitlet med utgangspunkt i teoretiske antakelser om profesjonalisering som likeartede prosesser som inntreffer på ulike velferdsområder. Idretten blir stadig tettere integrert i offentlig velferd, spørsmålet var om fagliggjørings- og profesjonaliseringsprosesser her antok samme karakter som på andre velferdsfelt.

Med data fra Statistisk Sentralbyrås næringsgruppering har vi vist at både idrett og kommersielle treningstilbud hadde betydelig bemanningsvekst i årene mellom 2003 og 2008. Veksten lå godt over det vi fant i sammenliknbare deler av offentlig sektor. Kommersielle treningstilbud økte bemanningen med nesten 80 prosent, for idretten var veksten rundt halvparten. Veksten var sterkest for *administrative stillinger* og for *trenere/utøvere*. Andelen av trenere/utøvere utgjorde grovt regnet rundt halvparten av de ansatte, mens innslaget av tekniske/administrative stillinger lå rundt en tredjedel.

Når omfanget av betalt arbeid øker i de kommersielle kjedene betyr det at disse har utvidet sine tilbud. Når innslaget av lønnsarbeid også øker i idretten må det sees som tegn på at ubetalt arbeid i regi av medlemmer og tillitsvalgte ikke strekker til for å opprettholde virksomheten. Tallene tyder på *at deler av idretten i økende grad møter etterspørsel på samme måte som kommersielle aktører; ved hjelp av ansatt personale*. Spesielt gjelder dette på *trenersiden*, der ildsjeler og entusiaster lenge har rådd grunnen. Men større idrettslag fyller også i økende grad administrative funksjoner med ansatte.

Denne utviklingen kan dels skyldes at idretten, som andre deler av frivillig sektor, påføres offentlige regnskaps- og rapporteringskrav, noe som øker både arbeidsmengde og kompetansebehov. Mange idrettslag opplever det som stadig vanskeligere å fylle administrative funksjoner med ubetalt arbeidskraft (Guldbrandsen og Ødegård 2011). Da framstår det som rasjonelt å bruke inntekter til å fristille medlemmene fra denne typen forpliktelser.

Så langt holder utgangshypotesen stikk. Innslaget av lønnsarbeid øker i alle deler av idretten, men mest i de større klubbene. Spørsmålet er om lønnsarbeid i dette tilfellet også innebærer profesjonalisering.

Vi fant overraskende få spor av profesjonalisering i materialet. Innslaget av ansatte med *idrettsspesifikk utdanning* var lavt og, med ett unntak, synkende. Unntaket var forholdsvis ferske master- og bachelorutdanninger som var i sterk vekst. De klassiske velferdsprofesjonene utgjorde 10 – 15 prosent av alle ansatte, men var på vikende front. Disse trendene indikerer at *universitets- og høyskoleutdanninger står for en liten del av fagliggjøringen av et økende innslag av lønnsarbeidere i idretten*. Lite tyder på at idretten står oppe i en profesjonaliseringsprosess, av det slaget som helse- og sosialsektoren har vært gjennom.

Forklaringen kan være at for å beholde sin egenart, må idretten holde fast ved det store innslaget av ubetalt arbeid fra medlemmer og deltakere. Samtidig må den kunne tilføre «amatørene» kunnskap som trengs for at de skal kunne gjøre jobben på en «profesjonell» måte.

Det er fristende å trekke den slutning at det økende innslaget av lønnsarbeidere i idretten består av «ufaglærte»; dvs. individer uten kvalifikasjoner for jobben de er satt til å utføre. Men dette blir feil. For idretten selv har over lang tid utviklet egne utdanninger som er rettet inn mot å fylle de kunnskapsbehovene ulike idretter har. Felles for disse utdanningene er at

- De er *målrettede*, de tilfører deltakerne kunnskap som er nødvendig for å gjennomføre et knippe arbeidsoppgaver (som trener, leder, dommer o.l.)
- De er *ikke-akademiske*. Innslaget av teoretiske perspektiver er vanligvis redusert til et minimum, eller de er helt fraværende.
- De er *handlingsorienterte*, rettet inn mot å mestre konkrete situasjoner eller endre praksis
- Flertallet er *kortvarige* og lar seg gjennomføre ved siden av ordinært arbeid.

- De er *sertifiserte*. Utdanninger rettet inn mot nasjonale aktiviteter blir gjerne sertifisert av nasjonalt forbund, de internasjonalt rettede godkjennes av internasjonalt forbund.

En rekke av disse tilbudene bærer profesjonaliseringens kjennetegn: De er rettet mot bestemte arbeidsoppgaver, de er formaliserte og de har egne sertifiseringsordninger. Vi kan dermed konstatere at *idretten selv kontrollerer sentral profesjonalisering i egne rekker*. Det er viktig å legge til at denne profesjonaliseringen ikke alltid er knyttet til lønnsarbeid. *Også store deler av den frivillige arbeidskraften - trenere, dommere og tillitsvalgte - gjennomgår profesjonaliserings- og fagliggjøringsprosesser.*

Hvorfor har idretten valgt å kvalifisere sine deltakere gjennom internutdanninger framfor å bygge ut samarbeid med de akademiske utdanningsinstitusjonene? En grunn kan være at i idretten har idealer om ubetalt innsats lenge stått sentralt, og *fagliggjøring av amatørerne* har, i tråd med folkeopplysningstradisjonen, dermed blitt den dominerende strategien. Slik fagliggjøring må ta høyde for at opplæring må foregå på fritiden, den må kunne tilpasses jobb og familieliv, noe som begrenser lengden på, og omfanget av utdanningene. Innholdsmessig må derfor kunnskapstilførselen skjæres «til benet»; det er jo ikke yrkesutøvere som blir utdannet her, men praktikere som skal mestre definerte oppgaver. Videre må utdanningene ta høyde for at deltakere har ulike *forhåndskvalifikasjoner*, noe som påvirker både det pedagogiske aspektet ved utdanningene og det innholdsmessige.

Mange som rekrutteres som frivillige til idretten har enten barn som deltar og/eller de har selv tidligere vært aktive utøvere. Når frivillig engasjement følger egne barns deltakelse, vil gjennomtrekken bli stor, og behovet for kvalifisering av nye frivillige tilsvarende. Også dét blir et argument for å redusere utdanningene til et minimum.

Vårt materiale gir bare begrensede muligheter til å si noe om *karriereveier* i idretten. Men data og intervjuer peker i retning av at «tradisjonell» rekruttering gjennom forhåndsdefinerte stillinger som krever bestemte kvalifikasjoner ikke er den vanligste kanalen. Vanligere er det at tillitsvalgte og frivillige som er godt kjent med klubben og dens aktiviteter tilføres lønn, og dermed blir lønnsarbeidere. Slik vil klubbens lønnede stab vokse fram «nedenfra» og bestå av personer med primært realkompetanse som har lojalitet til klubben og, framfor alt, idrettsgrenen. Behovet for utdanning og formell

kompetanse vil være tilpasset praktiske arbeidsoppgaver, og behovet for «akademiserte» innsikter vil være lavt.

Mye kan tyde på at også andre deler av det sivile feltet – barn/unge, rusbekjempelse, natur og miljø, kulturvern, sang/musikk, teater med mer – står for omfattende opplæringstiltak for medlemmer og sympatisører. En undersøkelse av et representativt utvalg frivillige organisasjoner viste at rundt halvparten drev en eller annen form for opplæring av egne medlemmer, på egen hånd eller i samarbeid med et studieforbund (Segaard 2010:24). Dette er former for fagliggjøring som til nå har unndratt seg profesjonsforskernes oppmerksomhet.

Innledningsvis hevdet vi at skillet mellom profesjonsutøvere og «amatører» former et dominerende tankeskjema, hvor statlig sertifiserte profesjoner erobrer det sivile feltet og tar bort dets egenart og særegne ansvarsrelasjoner. Vi har vist at på idrettsfeltet kan fagliggjøring bare i begrenset grad knyttes til velferdsprofesjonenes sertifisering av profesjonsutdanninger. Viktigere *er idrettsinterne fagutdanninger* som springer ut av feltets egne kunnskapsbehov. De fører ikke automatisk til lønnsarbeid, men til en faglig kvalifisering av den frivillige arbeidskraften.

En kan stille spørsmål om koplingen mellom velferdsstat og profesjoner har ført til et for snevert syn på fagliggjørings- og profesjonaliseringsprosesser. Molander og Terum (2008) går langt i å knytte selve profesjonsbegrepet til velferdsprofesjonenes virkefelt. De gjør de ved å betegne mottakere av tjenester som *klienter*, forstått som «avhengige» personer. (Molander og Terum 2008:19). Et slikt tankeskjema passer dårlig i den sivile sfæren, og for så vidt heller ikke spesielt godt når det gjelder teknisk orienterte profesjoner (som ingeniører o.l.)

Spørsmålet om hvem som har ansvar for *sertifisering* av profesjonsutdanninger dukker opp her. Molander og Terum hevder som definatorisk kjennetegn av profesjoner har internt kontroll over utførelsen av arbeidsoppgaver, og er dermed autonome. Samtidig er profesjoner politisk konstituerte yrker; staten gir profesjonene en mer eller mindre eksklusiv rett til å ivareta bestemte fellesoppgaver (Molander og Terum 2008:19). Hvor autonom er det egentlig mulig å være under en politisk godkjenningsordning? Dette spørsmålet lar vi ligge her.

Viktigere er det at heller ikke disse kjennetegnene passer spesielt godt på det sivile feltet, hvor det er nasjonale og internasjonale paraplyledd som står for godkjenningen av utdanningene. Her

foreligger ingen statlige lovhjemler – idretten har sitt eget lovverk som regulerer egen virksomhet.

Mye kan altså tyde på at studier av yrkesutøvelse på velferdsfeltet for sterkt har fått prege den definitoriske innsirklingen av *profesjon*, som jo utelater interne fagliggjøringsprosesser i både den sivile sfæren, men også i privat næringsliv. *Sivil profesjonalisering* springer ut av andre kunnskapsbehov enn de som styrer velferdsprofesjonene, de har sterkere praktisk innretning og klarer seg uten tunge teoretiske forankringer. De skal ofte (men ikke alltid) sikre skoling av individer som skal ha idrett som bibeskjeftigelse, og ikke som livslang yrkeskarriere.

I Norge er idretten kanskje det eneste større sivile felt som til nå har gått klar av offentlig og profesjonell kolonisering. En viktig forklaring ser ut til å være at intern fagliggjøring har demmet opp for profesjonalisering «utenfra». Skal idretten kunne opprettholde sin sivile autonomi er det viktig at den får styrket sin interne profesjonalisering. Her står profesjonsforskerne overfor nye og spennende oppgaver.

4 Lokale tilpasninger

Ovenfor har vi gitt et bilde av utdanning og kompetanser i idretten, samt en oversikt over idrettens egne, kompetansehevende aktiviteter. Her framstår det en frivillig idrett med relativt få ansatte med profesjonell kompetanse for jobben de skal gjøre, og et omfattende system av «løsarbeidere», i første rekke på trenersiden, som honorerer for deltidsarbeid. Vi har også vist at *de kommersielle treningssentrene* hadde kraftig vekst mellom 2000 og 2010.

Hva slags *lokale tilpasninger* ligger bak det statistiske bildet vi har tegnet her? Tallene tyder på at *små* idrettslag innretter seg annerledes enn *store*. Hvorfor gjør de det? På hvilke måter skaper størrelse, målt som antall medlemmer, ulike driftsvilkår i idretten? Blir store idrettslag mer profesjonelle enn små, eventuelt hvorfor? Fører mer lønnsarbeid til at den frivillige innsatsen svekkes?

For å få svar på spørsmålene har vi valgt ut et antall case for en grundigere gjennomgang av aktiviteter, økonomi og frivillig arbeid. Mest vekt har vi lagt på å få et inntrykk av de *økonomiske vilkårene* for klubbens arbeid. Vi har valgt ut et mindre antall klubber, der *størrelse, organisering og idrettsgren* har vært de sentrale utvalgsriteriene.

Lokalt kan en idrett være organisert i et eget lag/forening, eller den kan inngå i et *fleridrettslag*. Et fleridrettslag danner en administrativ paraply over flere idrettsgrener, som hver for seg opprettholder en relativ selvstendighet. De må selv sørge for sine inntekter, i form av sponsorer mm. Samtidig deler de ulike grenene paraplyleddets infrastruktur, i form av lokaler, anlegg og administrative tjenester.

I noen tilfeller har vi sammenliknet idrettsgrener organisert i sær-idrettslag med tilsvarende organisert i fleridrettslag. Sammenlikningene gir mulighet for å undersøke hvilke fordeler og ulemper de to organiseringsprinsippene gir.

Vi har valgt en tilnærming med forholdsvis intensive casebeskrivelser i et mindre antall klubber/forbund. Vi har gjerne intervjuet generalsekretær eller daglig leder i det nasjonale forbundsleddet, eventuelt også andre aktuelle aktører, som rikstrener

eller liknende. Vi har også tatt for oss nasjonale regnskaper som viser den økonomiske siden ved forbundets drift.

Caseutvelging

Selv om nasjonale idrettsledere ynder å framstille «idretten» som en stor og samlet familie, er det første og fremst *mangfold* som preger norsk idrett. For det første bygger det nasjonale fellesskapet en himmel over de mange *særidrettene*. I 2009 fantes det 56 registrerte særforbund i Norges Idrettsforbund med sterkt varierende medlemstall. Størst var *Norges Fotballforbund* med rundt 400 000 medlemmer (2009), dernest fulgte *Norges Skiforbund* med rundt 150 000 medlemmer og *Norges Bedrifts- og mosjonsforbund* med 148 000 medlemmer. I motsatt ende av skalaen finner en de små idrettene. 7 forbund hadde 2000 medlemmer eller mindre i 2009.

Hvor stor viljen til fellesskap er blant særforbundene, kan en saktens spørre seg om (Hompland og Lorentzen 2011). Det en kan slå fast, er at varierende medlemstall, ulike behov for anlegg og infrastruktur, ulike interesse hos media og sponsorer gir de ulike særidrettene høyst forskjellige utgangspunkt for sitt virke. Statlige idrettsmidler kan fordeles slik at de utjevner andre inntektsulikheter. Men de de kan også forsterke dem. Interessesmotsetninger rundt fordelingsspørsmål bidrar til å svekke idrettens nasjonale fellesskap.

For det annet er det stor spredning i *medlemstallet* i norske idrettslag. Et stort antall lag har ganske få medlemmer, beskjedne økonomiske ressurser og ikke store ambisjoner. Idrettslaget kan fungere som overbygning over et vennenettverk eller fellesskapet i en bygd/bydel. Et mindre antall lag har mange medlemmer, noe som gir andre økonomisk ressurser, og dermed muligheter for mer rasjonell drift.

I de fleste tilfeller vil det være, slik vi fant i figur 3, *at innslaget av lønnsarbeid følger medlemstall*. Et lag med mange medlemmer vil kunne legge grunnen for en «storskala» økonomi med flere ansatte, mer stabile rammevilkår, mm. Store lag vil derfor kunne utvikle interesser, driftsformer og kulturer som skiller dem fra de små.

For det tredje går det et skille mellom satsing på *konkurransel/elite*, og satsing på såkalte *breddeaktiviteter*, dvs. mosjonspregede tilbud til barn/unge. Noen steder går dette skillet mellom lag; de fleste orienterer

seg mot «bredde», noen få bare mot «elite». Andre steder finner vi en spenning mellom de to formene innen det enkelte lag.

Vanligvis vil elitesatsinger være atskillig mer ressurskrevende enn breddeaktiviteter, når en tar i betraktning hvor mange utøvere som nyter godt av midlene. Ønsker om å bruke lagets midler på bredde/elite aktiviteter vil, som vi skal se, kunne føre til *økonomisk separasjon*. Da må bredde og elite aktiviteter hver for seg sikre sine egne inntekter.

Tilsynelatende harmoni på idrettsgallaer, pressekonferanser og liknende tilstelninger dekker altså over tunge og betydelige motsetninger i norsk idrett. Fellesnevneren for disse er *differensiering* og *økonomi*. Det moderne samfunn gir idretten inntektsmuligheter den ikke har hatt tidligere. Men disse er ulikt fordelt, noen ser muligheter for kraftig ekspansjon, mens andre blir liggende i bakevja.

Utgangspunktet for denne rapporten var et ønske om å få en bedre forståelse av forholdet mellom fagfolk og frivillige på idretts/treningsfeltet. Det statistiske materialet som ble presentert foran, viste at det har skjedd en kraftig vekst i tallet på lønnede ansatte både i idrett og kommersielle treningscentre. Men det er altså gode grunner til å anta at veksten ikke er likt fordelt i alle deler av idretten. Spørsmålet blir da hva som er vilkårene for økonomisk vekst. For å få innsikt i dette spørsmålet har jeg foretatt et mindre antall *casestudier*. Valgene av case har skjedd ut fra følgende vurderinger:

- *Særidrett*. En måte å få fram betydningen av lokale forhold på, er å undersøke ulike foreninger innen samme idrettsgren. Jeg valgte *Norsk Seilforbund*, der jeg gjorde Kongelig Norsk Seilforening (KNS) i Oslo, og *Askøy Seilforening* nær Bergen til case.
- *Idrett uten bredde*. En rekke mindre forbund står for idretter som først og fremst presterer på elitenivå. Jeg har tatt for meg *Norges Roforbund* og *Bergen Roklub* som representanter for denne gruppen.
- *Sær- eller breddeidrettsorganisering?* En særidrett kan lokalt være organisert som eget lag, men det kan også inngå i et breddeidrettslag. Jeg tok for meg *Skudenæs Turnforening* som case for eget lag, og *Stord turn* som eksempel på breddeorganisering.
- *Allidrett og fleridrettslag*. Å samle ulike idretter under samme organisatoriske paraply, blir en stadig vanligere måte å ordne seg på. Jeg har tatt for meg to slike, nemlig *Kjelsås Idrettslag* i Oslo, og *Fana idrettslag* i Bergen. Begge er hjemmehørende i

utkanten av storbyer, de har mange fellestrekk, men har også spennende forskjeller i sine ambisjoner og driftsmåter.

Som utgangspunkt for casestudiene antar jeg at det finnes en sammenheng mellom *økonomiske rammevilkår* og innslaget av *betalt arbeidskraft*. Lønnsarbeid forutsetter inntekter, og et idrettslag som ansetter trenere eller administrativt personale må ha økonomi til å bære lønnskostnadene. Når tallet på ansatte lønnsarbeidere, som vist foran, økte med 40 prosent eller mer i en fem års periode, så må det enten ligge en betydelig inntektsvekst til grunn, eller så er økte lønnsmidler hentet gjennom en reduksjon av andre poster. At lag og foreninger skulle kunne dekke store lønnsøkninger med omdisponering av midler virker lite sannsynlig. Dermed gjenstår spørsmålet om hva som er *kildene* for inntektsvekst i idretten. Nedenfor setter vi fram fire hypoteser som vil bli undersøkt nærmere.

Mange idrettslag er godt forankret i eget lokalsamfunn, med gode forbindelser til myndigheter og næringsliv. Det ser ut til at noen lag/foreninger er flinkere til å få ut sponsor- og støttemidler fra det lokale næringslivet enn andre. Men nøyaktig hvilke forhold som skaper forskjeller i lokale sponsormidler, kan det være vanskelig å si noe sikkert om. *Hva kan forklare at noen idrettslag har høyere sponsorinntekter enn andre?*

Et viktig spørsmål er i hvilken grad *frivillig arbeid* ligger til grunn for inntektsvekst. Studier av den norske dugnadstradisjonen har vist at mange idrettslag «selger» medlemmenes ubetalte arbeidskraft gjennom ulike typer betalte arbeidsoppdrag. (Lorentzen 2010). Et viktig spørsmål er derfor: *Hvor stor inntektsvekst skapes gjennom økt frivillig innsats?*

De tre punktene ovenfor setter søkelys på vilkårene for økt inntektsvekst i lokale lag/foreninger. Her gjenstår det sentrale spørsmålet, nemlig

Når blir økte inntekter omsatt til økt lønnsarbeid? Kan en spore årsakssammenhenger mellom økt lønnsarbeid og synkende frivillig innsats fra medlemmer og sympatisører?

For å kunne sammenlikne inntektsstrukturen i lag/foreninger er ulike inntektsposter samlet i noen få hovedkategorier:

- *Sponsorinntekter* omfatter tilskudd, i hovedsak fra privat næringsliv. Sponsorene blir til tider markert gjennom firmalogo på drakter, reklame på anleggsområder, annonser i medlemsblad og på andre måter som synliggjør sponsoren for medlemmene og omgivelsene.
- *Salgsinntekter* rommer inntekter fra utleie av lokaler og anlegg, lotterier, stevner og arrangementer, publikasjoner og andre salgs- og inntektsbringende tiltak.
- *Medlemskontingent/treningsavgift* rommer medlemmenes betaling for medlemskap og trening i klubben/laget.
- *Dugnad/frivillig arbeid*. Noen lag fører inntekter fra dugnader, loppemarkeder o.l. som egen post. Vanligvis blir slike kilder ført som «salgsinntekter». Ulike måter å føre regnskapene på, begrenser mulighetene til å avgjøre hvor omfattende denne inntektskilden er.
- *Offentlige tilskudd* inneholder ulike former for kommunal støtte, eventuelle statlige tilskudd, prosjektmidler fra offentlige instanser med mer.

Seilerne: Askøy Seilforening og KNS

En måte å nærme seg spørsmålene ovenfor på, er å sammenlikne lag som driver samme idrettsaktiviteter, men som likevel ser ut til å være ganske ulike. Slike sammenlikninger gjør det mulig å holde noen forhold konstante (som idrettsgren og mediaeksposering), og sammenlikne *lokale* forholds betydning for økonomi og forholdet fagfolk /frivillige. Nedenfor følger en sammenlikning av *Askøy Seilforening* utenfor Bergen, og *Kongelig norsk Seilforening* (KNS) i Oslo. Begge organisert som demokratiske foreninger med status som idrettsforeninger med medlemskap i Norsk Seilforbund, som har ca. 20 000 medlemmer.

Seilforbundet står for en rekke utdanningsaktiviteter, som regattasjef, dommerutdanning, trener I II og III og seilmålere. Det var ved årsskiftet 2008/09 registrert 84 seilmålere, 55 klasse-målere og 3 IMS-målere. Forbundet utgjør et bindeledd mellom de enkelte seilforeningene og norsk idrett sentralt, og skal formidle seilsportens krav og interesser «oppover» i idrettshierarkiet. Forbundet skal også ivareta viktige koordinerende og servicefunksjoner for enkeltforeninger.

Askøy seilforening

Askøy seilforening finner vi i egne lokaler på Askøy, nord for Bergen. Foreningen ble stiftet i 1979 hadde i 2010 ca. 650 medlemmer. De første årene fikk klubben leie en liten flik av en større tomt som tilhørte skipsreder Hilmar Reksten. I 1987 ble 600 mål på Askøy regulert til friluftsmål og foreningen fikk en avtale med Bergen kommune som grunneier om leie av en mindre del av friområdet. Foreningen ble dermed nærmeste nabo til et område hvor Bergen kommune i årevis tømte søppel og toalettavfall direkte i sjøen. Havbunnen ble senere dekket til, kunstige strender har forvandlet søppelfyllingen til et attraktivt sted for friluftsliv og bading.

Tett opp til friområdet ligger tomten som seilforeningen nå leier av Bergen kommune for 15 000 kr. per år. Leiebeløpet blir ikke betalt kontant, men er omgjort til *dugnadsinnsats* fra seilforeningens medlemmer på det kommunale friområdet. En lørdag på våren møter medlemmene manns- og kvinnesterke opp for å rydde friområdet for skrot og søppel. Rundt 50 personer deltar i dugnaden, på forhånd er det stilt opp søppelcontainere som etter hvert fylles. I 2009 samlet deltakerne rundt 200 søppelsekker. Hver dugnadstime er stipulert til kr. 250.-, men den faktiske innsatsen fra medlemmene er vesentlig større enn de 60 arbeidstimene som utgjør leiebeløpet.

Leieområdet var i utgangspunktet uten bygninger, brygge, vei og annen infrastruktur som trengtes. Det var en formidabel oppgave som lå foran en ung forening uten vesentlig kapital i kassa eller store sponsorer i ryggen. Tidlig i prosessen fikk foreningen 1 mill. kr. i tippemidler via fylkeskommunen. Beløpet gjorde det mulig å komme i gang med grunnarbeidet; føre fram vei og sprengte ut tomt til bygninger og kaianlegg. Ikke bare prosjektering og planlegging, men også en god del arbeid med anlegget ble gjort av medlemmene selv.

I arbeidet med å bygge opp en infrastruktur har foreningens ledelse lagt vekt på å kople medlemmenes kompetanse til foreningens prosjekter. Her ble det bygget hus, kaianlegg, flytebrygger, rør ble lagt og elektriske installasjoner ble foretatt av medlemmene selv. Fagutdannede elektrikere, byggmestere, ingeniører, rørleggere og jurister utfoldet sine faglige ferdigheter innenfor de mange byggeprosjektene. I 2004 fikk anlegget status som fylkesidrettsanlegg etter en innsats som verken marked eller myndigheter ville hatt muligheter til å få til på egen hånd.

Anlegning av kai, 60 meter lang og 10 meter dyp, var det første store byggeprosjektet. Tungt og krevende arbeid med å plassere

undervannsfundament ble gjort av medlemmene. 8-10 mann jobbet på frivillig basis en dag per uke samt annen hver weekend, inntil kaien sto ferdig i 1990. Da hadde arbeidet pågått i rundt ett år. Deretter ble flytebrygger lagt ut fra den nye kaien. Bryggene ble støpt i betong, også det et dugnadsbasert arbeid. «Utriggerne», båsene som båter plasseres i, ble konstruert i klubben og bygget fra grunnen. En av klubbens ildsjeler drev et mekanisk verksted, og mye av det praktiske byggearbeidet ble utført her. Etter hvert som behovet for kaiplasser har økt, har nye flytebrygger blitt støpt og lagt til de andre. I 2004 ble arbeidet med et nytt anlegg for jolleseiling slutført, med ny kai, flytebrygger og flyteslipp.

Et annet prosjekt dreide seg om å skaffe *klubblokaler* til foreningen. På slutten av nittitallet kjøpte foreningen et større antall brakker. De ble satt sammen og ominnredet til et hensiktsmessig klubblokale med garderober for seilere, kontor, kjøkken og stort forsamlingslokale. I tillegg bygget klubbens pensjonister en stor terrasse og verksted med garasje for truck - utenfor det nye klubbhuset.

Selv om det ble lagt ned stor innsats i brakkebygget har dette lokalet alltid vært sett på som midlertidig. Den store visjonen er knyttet til det såkalte *servicebygget*, et omfattende og langsiktig byggeprosjekt som rommer verksted, innendørshall, kontorer, forsamlingslokaler, overnattingsmuligheter med mer.

Selv om alt arbeid var dugnadsbasert, krevdes det penger til innkjøp av materialer. De første årene gikk medlemmene inn i *innteksbringende dugnadsarbeid*. De la tepper og utførte vaktarbeid på båtmesser og andre messearrangementer. De samlet utrangert båtutstyr fra båtprodusenter og solgte dem på loppemarked. På den måten klarte deltakerne å legge seg opp en startkapital på over 100 000 kr. Senere har det kommet betydelige tilskudd fra idretten, og foreningen har også tatt opp lån.

Men inntekter kom også fra andre kilder. I 2001 ble foreningen godkjent som *lotteriverdig*, og i noen år ga automatinntekter 100-200 000 kr. per år. Disse var øremerket barne- og ungdomsarbeid. Fra og med 2005 falt inntektene bort, og seilforeningen fikk ingen statlig kompensasjon, slik mange andre frivillige aktører fikk.

Foreningen gjennomførte også en *selvbyggerdugnad*, der alle deltakerne i en gruppe hjelper hver andre med å slutføre hver sin boenhet. I 2003 inngikk ni av foreningens medlemmer avtale med foreningen om bygging av ni sjøhus hvert med soveplass til 4 personer, inklusive toalett og dusj, kjøkken og spiseplass. Husene skulle være

foreningens eie, men ble bygget på dugnad av de 9 avtalepartene, som også skulle dekke alle kostnader knyttet til oppføring, drift og vedlikehold. Byggerne fikk så avtale med foreningen om å disponere den ledige tiden for sjøhusene. Sjøhusene ble en stor ressurs for foreningen, spesielt ved større arrangement, mesterskap, seminarer osv.

Det kan i perioder være tungt å innkalle medlemmer til dugnad, het det i seilforeningens årsmelding fra 2000. Omfattende og krevende byggearbeider kombinert med relativt få, aktive medlemmer gjorde at en viss dugnadstretthet etter hvert spredte seg i rekkene. Noen jobbet mye, andre lite eller ingenting. Styret fremmet derfor et forslag om *dugnadsrabatt* på tjenester. Samtidig ble det innført en ordning med *stemplingsur* for dugnadsjobberne. Dermed fikk klubben registrert hvor mange timer den enkelte jobbet, og timeinnsats ble så knyttet direkte til økonomiske privilegier i klubben.

Fra og med 2002 ble ordningen med rabatter for dugnadsjobbing satt ut i livet. Styret besluttet at det skulle gis rabatt på betalingstjenester som foreningen ytet til medlemmene. Unntatt var styre- og komitéarbeid, som fortsatt skulle være uten materielle belønninger. Rabattene ble utformet som et progressivt system. De første 15 dugnadstimene ga ingen rabatter. Deretter økte rabattene trinnvis. Den som jobbet 60 til 70 frivillige timer per år, fikk hele 60 prosent avslag på klubbens tjenester (som kranløft av båt, havneleie, opplag, leie av klubbhus med mer.). Den enkelte var selv ansvarlig for å føre regnskap (via stemplingsuret) med egne dugnadstimer.

De kommende årene viste det seg at de økonomiske insentivene ikke førte med seg vesentlig økning i tallet på dugnadstimer. Etter hvert så klubben seg nødt til å innføre en ordning med *obligatorisk dugnad* for klubbens medlemmer med båt i havnen. (Etter NIFs lover kan en ikke pålegge medlemmer av et idrettslag pliktig dugnad, men det kan knyttes til en tjeneste som klubben leverer til enkeltmedlemmer)

De store satsingene i Askøy Seilforening var på mange måter et produkt av en leder og ildsjel med et usedvanlig organisasjonstalent. Som etterkrigsårenes selvbyggere tok han i bruk medlemmenes yrkeskompetanser og – nettverk i arbeidet med å bygge et ambisiøst seilanlegg. Over tid gjorde det seg gjeldende en viss dugnadstretthet blant medlemmene, samtidig som mange yngre medlemmer ikke hadde samme innstilling til arbeidet som de eldre. Foreningen innførte et system med økonomiske belønninger for stor dugnadsinnsats. Kanskje fordi den sosiale samhørigheten blant medlemmene gradvis ble svekket.

Denne foreningen ble tuftet på fellesskap, sier Thorvald, som er mangeårig formann i foreningen. Vi ville starte en seilforening, men manglet midler. Derfor måtte vi mobilisere dugnadsånden, det var den mest realistiske måten å få ting til på. Eldre foreninger enn oss har hatt lengre tid på seg til å etablere seg, de har etter hvert ervervet eiendom og kapital, sier Thorvald. ASF er nå, i 2012, gjennom etableringsperioden, vi ser nå at folk er mer villige til å betale for seg enn å legge inn egen dugnadsinnsats.

Vi er nå ute etter en daglig leder, det vil naturligvis øke kostnadene noe, men vi ser at vi trenger en permanent person som kan ivareta ulike ikke-idrettslige funksjoner, sier Thorvald. Vi bør kunne leie ut seilanlegget til ulike typer arrangementer, det vil kreve en oppfølging fra vår side som går ut over det frivillige kan påta seg.

Sommeren 2013 har Askøy Seilforening påtatt seg ansvar for å arrangere militært VM for ynglinger. Entreprisen ble satt ut på anbud av forsvaret, men naturlig nok var det bare større seilforeninger som hadde muligheter til å respondere på denne. Kontrakten med forsvaret er verdt rundt 1 mill. kr. Foreningen påtar seg da å skaffe båter, innkvartere 80 seilere i eget seilanlegg og stå for hele arrangementet. Ved å benytte frivillige i mange ledd regner Thorvald med at arrangementet vil gi en betydelig inntekt i foreningskassen.

Kongelig norsk seilforening (KNS)

Med rundt 4000 medlemmer er KNS den største enkeltforeningen under Norges Seilforbund. Men til tross for mange medlemmer sliter rekrutteringsarbeidet med de samme utfordringene som andre deler av idretten. Spesielt i tenårene faller mange fra, og det er vanskelig å holde på/rekruttere «unge voksne» og de som befinner seg i småbarnsfasen. Samtidig vender aldersgruppen 50 år og oppover gjerne tilbake til sin ungdoms idrett og deltar aktivt med ubetalt arbeid.

Foreningen ble etablert i 1883 (norsk forening for lystseilas), og var en landsdekkende forening helt fram til 1970, da Norges Seilforbund ble opprettet. Allerede tidlig på 1900 – tallet fikk foreningen lokaler på «Dronningen» som ligger på Oslo vestkant, og i 1943 kjøpte den eiendommen Huk Aveny 1, som ligger tett opp til «Dronningen». I 1962 mottok foreningen som gave Seilklubben «Ulabrand»s klubbhus på Høyherholmen på Bygdøy, i nærheten av klubblokalene. Disse er senere blitt bygget ut til et moderne seilsenter.

Frivillig arbeid. I KNS er ingen verv lønnet eller økonomisk honorert, alt komité- og styrearbeid foregår frivillig. Innslaget av

frivillig, ubetalt arbeid innen de ulike aktivitetene varierer kraftig. Regattaer krever et betydelig antall funksjonærer, de fleste funksjoner ivaretas vanligvis av frivillige, men er ofte administrert av de ansatte, som har gjerne får et hovedansvar for at alt går som det skal. Rundt *Ulabrand* klubbhus holdes det jevnlig ryddedugnader, og som nevnt bemanner seilerne en kiosk på omgang. Havnen og bryggene har ikke frivillig arbeid, annet enn ryddedugnader.

En viktig del av det frivillige arbeidet er altså av mer administrativ/organisatorisk karakter. Det finnes ingen oversikt over hvor mange ubetalte arbeidstimer som legges ned for foreningen hvert år.

Mange av de som jobber frivillig i komiteene har betydelig faglig kompetanse for jobben de gjør. Lovkomiteen består for eksempel av tre jurister. Også komiteen som ansvar for utbyggingen av *Ulabrand seilsenter* består i hovedsak av fagfolk med byggeteknisk kompetanse. Også ved rekruttering til styret tas det hensyn til den kompetansen som trengs.

Generalsekretæren mener at det år for år blir stadig litt vanskeligere å fylle oppgaver med frivillige. Spesielt gjelder dette litt tunge, anstrengende eller krevende oppgaver knyttet til regattaer o.l. Der frivillige ikke stiller opp, må de ansatte ta over jobben.

Styringsstruktur. For styret gjelder en regel om at ingen skal ha styreverv i mer enn fire år. Det gir sirkulasjon av styremedlemmer, og nødvendigvis en begrenset forenings-erfaring for de som sitter der. *Sekretariatet* blir dermed den instansen som rommer mest erfaringer og kollektiv hukommelse.

Kjerneadministrasjonen i KNS består av generalsekretæren som også er daglig leder. Med seg har han to ansatte, begge i fulle stillinger, den ene med ansvar for medlemservice, publisering og henvendelser til foreningen, den andre med hovedansvar for seilskolen. Begge deltar også i løpende, administrative gjøremål. Driften av foreningen er i hovedsak bygget opp rundt ulike tilbud/aktiviteter, og innretningen av lønnet arbeid er i hovedsak knyttet til tilbudene. Men selv om ansatte har sine spesialområder presiserer generalsekretæren at han innad understreker at alle skal føle ansvar for driften – også for områder som ikke er deres eget hovedansvar.

Tidligere var sekretariatsfunksjonene plassert som stabsfunksjoner, nå ligger de i «linje» mellom styret og komiteer/aktiviteter. Forklaringene på denne endringen er flere. Tidligere besto styret i hovedsak av pensjonister med forholdsvis god tid til å arbeide med

saker. Gjennomsnittsalderen på styremedlemmer har falt, og er nå rundt 45-50 år. Det dreier seg om yrkesaktive, ofte travle folk, mange med styreefaring fra andre steder som er vant til å gi generelle retningslinjer som så blir fulgt opp av administrasjonen. Dermed er sekretariatet blitt mer av et implementeringsorgan for styret enn det var før. Styret fungerer nå stort sett på samme måte som andre styrer i næringsliv og offentlig sektor.

Aktiviteter. KNS er bygget opp rundt en rekke aktiviteter, med ulike formål og separat økonomi. Sentralt står *havnen* med ca. 700 havneplasser og servicefunksjoner som på kommersiell basis leies ut til medlemmer, og til gjester i sommersesongen. Havnen har en full tids lønnet havnesjef som har ansvar for teknisk drift, og ekstra bemanning i sesongen. Havnen fungerer som gjestehavn for tilreisende i sommersesongen.

Med stor knapphet på havneplasser i indre Oslofjord blir medlemskap i KNS attraktivt også for de som ikke er spesielt opptatt av seilspport, men som er på jakt etter havneplass. Med til dels høye priser i det kommersielle markedet kan foreningen tjene gode penger og fortsatt ha konkurransedyktige priser. For å få tilgang på havneplass, må man være medlem av KNS. For den som primært er ute etter båtplass, vil medlemskontingenten utgjøre en del av betalingen for plassen, noe som ikke nødvendigvis utløser interesse for foreningens aktiviteter. Men «havne-medlemmer» vil gjerne se på seg selv som kjøpere av et gode, noe de jo også er, siden de betaler betydelige beløp for havneplass, ut over selve kontingenten.

Havnen får dermed et tvetydig preg. Dels utgjør den et tilholdssted for seilere som har vært medlemmer lenge, som har nettverk og sosial omgangskrets i foreningen, og som er villige til å yte noe for fellesskapet. Dels utgjør den et «varekjøp»; tilgang til et knapt gode for seilere som ikke er ute etter annet enn tilgang på båtplass. Som kommersielt produkt subsidierer havnen andre deler av foreningens aktiviteter

Seilskolen står for kurs og opplæring i KNS og drives med ansatt personale. 830 barn/voksne var innom ulike tilbud i 2011. I tillegg kommer kurs/tilbud på ulike utdanningsinstitusjoner og ulike tilbud til næringslivet (teambuilding o.l.). Seilskolen står for sommerleir, ulike seilkurs, teoretiske kurs og annet.

Seilsenteret Ulabrand er en bærebjelke for foreningens idretts- og konkurranserettede virksomhet. Senteret ligger sentralt til på Bygdøy, og ble planlagt og prosjektert ved hjelp av frivillig innsats fra

kompetente medlemmer. I dag rommer det utstyr og båter og fungerer som utgangspunkt for regattaer og sjøaktiviteter. Senteret har omfattende utbyggingsplaner i årene som kommer.

Arbeidet i seilsenteret er organisert som grupper rundt ulike båttyper, som utgjør egne klasser med nasjonale og internasjonale konkurranser. Opplæring av seilere til internasjonalt toppnivå er en viktig oppgave i så og si alle klassene. Seilsenteret står for en *kiosk* som drives på frivillig basis av de ulike gruppene – en oppgave som går på omgang mellom dem.

Regattaer. Foreningen arrangerer flere regattaer, de kombinerer flere hensyn. For de første er de sportslige arrangementer som samler seilere til konkurranse. Ved at frivillige står for en god del av det tilretteleggende arbeidet og jobber som funksjonærer, kan regattaer også bli betydelige inntektskilder for foreningen. Men regattaer kan også gi tap, og det understrekes i foreningen at det ikke er noe formål å tjene penger på regattaaktiviteter.

Færderseilasen er en regatta med bred og stor deltakelse fra ulike typer båter. I 2011 var det 876 påmeldte. Rundt 100 frivillige deltok i arrangementet i 2011. Færderseilasen er et stort arrangement, med rundt 20 definerte «funksjoner», eller oppgaver (som f.eks. regattasjef, startsjef, kontrollbåter, beredskap m.m.) En ansatt jobber på full tid med arrangementet. På inntektssiden for Færderseilasen finner vi sponsormidler og deltakeravgifter, til sammen ca. 2 mill. kr. i 2011, og et netto overskudd på ca. 500 000 kr. Også *Hankø Skaw Race* er et regattaarrangement i regi av KNS. Her var overskuddet ca. 130 000 kr. i 2011. KNS er også med på å arrangere en rekke andre regattaer.

Turseiling. Turseilergruppen er kanskje den enheten som har mest «foreningspreg», med aktiv møtevirksomhet medlemmene imellom, og sosialt anlagte seilturer. Turseilerne, som er brukere av havn og brygge plasser, har i 2011 ønsket å få sin egen «komité», dvs. en interessegruppe som kan artikulere deres behov inn mot administrasjon og styre.

Dronningen selskapslokaler leies ut til selskaper og lukkede arrangementer, i tillegg til åpen servering. Lokalene drives på kommersiell og profesjonell basis.

KNS kan sees som en todelt forening. På den ene siden finner vi en rekke aktiviteter som er knyttet til det *seiltsportslige*. Elitesatsinger, rekrutteringstiltak og bredde-/ungdomstiltak, alt etter velkjent mønster. Seilsenteret *Ulabrand* fungerer som samlingspunkt for «idrettsseilerne». På den andre siden står *turseilmiljøet* og de mange

medlemmene som har seiling som rekreasjons- eller fritidsaktivitet. «De eldre seilerne for står ikke hva en moderne elitesatsing dreier seg om» sier en trener, han antyder at foreningens kommersielle og seil sportslige deler er i ferd med å gli fra hverandre.

Et komparativt blikk

Begge seilforeningene som er beskrevet her, framstår som veldrevne og velorganiserte idrettsforeninger med solid økonomi, stabil medlemsmasse, et bredt spekter av aktiviteter, og kraft og energi til å modernisere og bygge ut egen infrastruktur. Mens Askøy Seilforening (ASF) hovedsak har benyttet dugnadsressurser og ubetalt arbeid for å få opp et levedyktig seilsenter, finansierer KNS utbygginger og drift i større grad med midler fra salg og sponsorer.

Begge foreningene har brukt betydelig energi på å styrke seil sporten gjennom utbygging ev eget *seilsenter*. Slike satsinger understreker at det er seil sport som er foreningenes primæraktivitet.

Ovenfor har jeg gitt sammenfatninger av intervjuene i Askøy seilforening (AS) og i KNS. Intervjuene og utdrag fra de to foreningenes regnskaper gjør det mulig å sammenholde strategier og driftsmåter. Utgangspunktet her er at *god økonomi er et vilkår for fagliggjøring/lønnsarbeid*. Om økt lønnsarbeid styrker eller svekker den frivillige innsatsen er imidlertid et åpent spørsmål.

Tabell 6. Utvalgte beløp fra resultatregnskap for Askøy seilforening (2010) og Kongelig norsk seilforening (2011). Totale tall og prosent. 1000 kr

	Askøy 2010		KNS 2011	
	Totalt	Prosent	Totalt	Prosent
Sponsorinntekter	101	(7,1)	2415	(9,7)
Treningsavgift / medlemskontingent	315,3	(22,3)	4160	(16,8)
Frivillig arbeid, bingo lotto	151	(10,7)	0	(-)
Samlede salgsinntekter	827,4	(58,5)	17635,5	(71,3)
Off. tilskudd	94,9	(6,7)	0	(0)
Sum driftsinntekter	1415,3		24742,8	
Lønnskostnader (prosent av driftsutgifter)	23,8	(2)	10079,7	(38,7)
Sum driftsutgifter	1152,9		26023,9	

Tabell 6 viser at de to foreningene kan sees som representanter for små- og storskalaøkonomi. Mens ASF hadde ca. 1,4 mill. kr i samlede driftsinntekter, hadde KNS ca. 24,7 mill. kr. KNS hadde anslagsvis 7 ganger flere medlemmer enn AS, men ca. 21 ganger større inntekter. Sagt på en annen måte: Mens driftsinntektene var 2358 kr per medlem i ASF, var de kr. 6185 i KNS.

Nøkkelen til de store forskjellene ligger i første rekke i KNS' kommersielle utnyttelse av *havnen*. Knapphet på båtplasser i Oslofjorden har de siste 10 årene drevet prisene på kommersielle plasser i været. Selv om medlemmene i KNS betaler havneleie som er noe under markedsnivå, har klubben likevel kunnet følge markedspriser på vei oppover, og det har gitt gode inntekter. Havnen rommer ca. 700 plasser og er under kontinuerlig utbygging. Tabell 7 nedenfor viser forskjellene i kontingentsatser og utleie av båtplasser for de to foreningene:

Tabell 7. Askøy seilforening og KNS: Satser for kontingent og havneleie 2012. Totale tall

	Askøy seilforening	KNS
Kontingent voksen/familie	1000/1600	1250/2250
Havneleie 4 m.	2500 ¹³	15700 ¹⁴

Forskjellene i satser speiler delvis det høyere prisnivået på båtplasser i Oslofjorden og Bergensregionen. Men tallene viser også at mens KNS har valgt markedspriser som referanse, har ASF søkt å holde prisene nede, under markedsnivå. For KNS gir havnen bruttoinntekter på nesten 9 mill. kr. per år, og et overskudd i 2011 på ca. 4,7 mill.kr. I ASF var inntektene fra havneplasser ca. 220 000 kr. En delforklaring på forskjellene er dugnadsplikten i ASF. Her kan hvert medlem jobbe frivillig 15 timer, hver time prissettes til 250 kr, noe som gir en reduksjon i havneleien på 3750.- kr. Denne innsatsen kommer i tillegg til havneleie.

Vi kan slå fast at det i første rekke er den kommersielle utnyttelsen av egne havnefasiliteter som skaper de store økonomiske forskjellene mellom de to foreningene. Det er liten tvil om at KNS har valgt å benytte inntektene til en betydelig bemanningsvekst. I 2010/11 hadde foreningen fast ansatte som til sammen sto for 9,7 årsverk. I tillegg kom to sesongarbeidere, en i havnen og en i *Ulabrand* seilsenter. Lønnskostnadene utgjorde, slik tabell 5 viser, ca. 10 mill kr., eller rundt 39 prosent av samlede driftsutgifter. For ASF utgjorde lønnskostnadene samme år ca. 24 000 kr. eller rundt 2 prosent av driftsutgiftene.

På inntektssiden utgjør *sponsorene* en viktig gruppe. For begge foreningene utgjør sponsormidler i underkant av 10 prosent av inntektene, men med betydelige forskjeller i nominelle kroner. I KNS sees medlemsmassen også som en *kundegruppe* med betydelig kjøpekraft, som er av interesse for sponsorer. Ved å kople ulike næringsinteresser til medlemmene kan foreningen samtidig skaffe seg sponsorstøtte til egne aktiviteter.

13. I tillegg kommer innskudd på kr. 43 000,- som blir tilbakebetalt i sin helhet ved utmelding Det må også betales et innskudd på kr. 6300,- for separat tilkoping til strøm.

14. Beløpet inkluderer et depositum på kr 46 000,- som blir nedskrevet over fem år.

Ansatte og frivillige. ASF er fullt ut drevet på frivillig basis og administrative gjøremål utføres av tillitsvalgte uten personale i lønnete stillinger. KNS har på sin side et sekretariat som ivaretar administrative funksjoner. Også i havnen har KNS ansatt personale, mens havnefunksjonene i AS ivaretas av medlemmene. I begge foreningene blir styre- og komitéverv skjøttet på frivillig basis. Det er i første rekke generalsekretær og hovedtrener som er bærere av profesjonell kompetanse i KNS. Generalsekretæren har betydelig administrativ/lederkompetanse, mens hovedtreneren har lang erfaring utdanning som trener.

Spørsmålet vi reiser her, er hva ansatt personale betyr for den frivillige innsatsen. Fører flere ansatte til at medlemsinnsatsen synker? I begge foreningene gir en uttrykk for at det har det blitt vanskeligere å mobilisere medlemmer til dugnadsinnsats det siste tiåret. I KNS er det til tider vanskelig å finne folk som vil besette poster under regattaer, og gjøre andre tyngre eller kjedelige oppgaver. Foreningen setter da gjerne inn ansatte for å ivareta disse funksjonene, eller man betaler folk for å gjøre jobben. I ASF har flere typer dugnadsinnsats fått et «pålagt» preg, en dyd av nødvendighet for å holde kostnader nede og aktiviteter oppe. Her har man koplet frivillig innsats til individuelle, økonomiske insentiver. Samtidig noterer vi at KNS nok har et vesentlig mer «kundepreget» forhold til sine medlemmer enn ASF. Spesielt gjelder det havn og utleie av havneplasser, der betalte mannskaper ivaretar løpende vedlikehold.

I KNS har havnen utviklet seg til å bli en «kjøpetjeneste» som ikke krever frivillige bidrag fra medlemmene. Vedlikehold og drift utføres av betalt personale. Kanskje ser vi nå konturene av en liknende utvikling i ASF. I 2013 vil foreningen ansette en daglig leder, som blant annet vil ha ansvar for utleie av lokaler, både til idrettslige og sosiale formål. Med økende lønnsutgifter vil kontingent og havneleie måtte økes noe.

Ovenfor har vi sammenholdt to seilforeninger som i det store og hele driver samme typer aktiviteter, men på ulike måter. Grunnlaget for forskjellene kan spores i de to foreningenes bakgrunn. Mens KNS har eksistert i 120 år på Oslos vestkant, oppsto Askøy seilforening i 1979, og er dermed en forholdsvis «ferskt» idrettslag. Mens KNS har bygget opp en solid infrastruktur over lang tid, startet Askøy seilforening bokstavelig talt på bar bakke og med tomme hender. I en slik situasjon ble *dugnadskulturen* et effektivt virkemiddel for å få bygget et stort og moderne seilsportsanlegg. Her fungerte ulønnet arbeid som den

viktigste innsatsfaktoren. Et viktig vilkår for den omfattende dugnadsjobbingen var *kompetanser* blant medlemmene som gjorde det mulig å sette fagfolk til frivillig arbeid, og dermed spare foreningen for kostbart lønnsarbeid. Selv om foreningen nå er ferdig med «selvbyggerfasen» har dugnadskulturen en sentral posisjon.

Dugnadsjobbing kan sees som en dyd av nødvendighet; et virkemiddel der ambisjonene er større enn det foreningens økonomi kan bære. Når dugnadskulturen ikke har hatt samme dominerende betydning i KNS, er det nærliggende å trekke inn to forhold: Først det vi må anta er solide privatøkonomiske forhold blant klubbens medlemmer (med Hans Majestet Kongen i spissen) og for det andre den lange tidsepoken foreningen har virket i, noe som har gitt anledning til mer langsiktig oppgradering av infrastrukturen.

KNS har de siste tiårene valgt å foreta en kommersiell (non-profit) utnyttelse av sine egne ressurser – primært havneressursene. romslig økonomi har gjort det mulig å profesjonalisere administrative og praktiske funksjoner som skjøttes frivillig i Askøy Seilforening. En stab av ansatte gjort det mulig å arrangere kurs og andre aktiviteter rettet mot barn og unge. Askøy Seilforening har, i pakt med dugnadstradisjonen, valgt å holde medlemmenes havnekostnader nede.

Samtidig presses begge foreningene av det en kan kalle «tidsånden»; en langsamt økende uvilje blant medlemmene mot å bruke egen tid på kjedelige, krevende og langvarige ubetalte forpliktelser. En annen potensiell utfordring ligger i at ungdoms interesse for tids- og ressurskrevende elitesatsing synker i årene som kommer. Mange idrettslag møter denne utfordringen, et svar er å bruke mer ressurser på idrett med sosialt innhold, uten for sterke element av «satsing».

Askøy Seilforening er en ung forening, sier Thorvald. Den måtte tuftes på fellesskap og dugnad, uten disse innsatsfaktorene hadde vi ikke klart å bygge det anlegget vi har i dag. Eldre seilforeninger som KNS har hatt lengre tid på seg, de har etter hvert ervervet både eiendom og kapital. ASF er nå ferdig med etableringsperioden, vi ser nå at folk er mer villige til å betale for seg enn å legge inn egen dugnadsinnsats.

Roerne: Norges Roforbund og Bergen Roklub

Med ca. 3600 medlemmer hører ikke *Norges Roforbund* hjemme blant de største særforbundene. Forbundet har (2011) ca. 50 klubber/lag, og ca. 800 lisensierte konkurranseroere. Blant medlemmene er rundt en tredel kvinner. Roforbundet driver ikke tradisjonell barne- og idrettsidrett eller breddesatsing, men har fokus på elitesatsing på høyt internasjonalt nivå. 7- 12 roere er til en hver tid i verdenseliten, og det er forbundet stolt av. Fraværet av bredde preger, som vi skal se, måten klubbene fungerer på.

Interessen for roing øker blant de yngre. Samtidig skjer frafallet i roingen noe senere enn i breddeidrettene. Det skjer en avskalling fram til 25-26 års alderen, mange er borte i småbarnsfasen, men vender gjerne tilbake i 40-års alderen. Innslaget av *voksne mosjonister* har økt. Folk som oppsøker sitt gamle klubbmiljø, klubblokaler gir rom for samvær, og roing er en fin idrett for eldre, fordi den gir jevne belastninger må ledd og muskler (i motsetning til løping). Rosportens *bredde* kommer altså først i 40 års alderen.

Jeg intervjuer *Trond*, som er generalsekretær i Roforbundet og *Åke* som er fulltids sjefstrener. Han er tidligere konkurranseroer og har nasjonale trenerfunksjoner, på tvers av lokale klubber. En dag i uken er han knyttet til Olympiatoppen. Hva er vilkårene for at noen klubber har suksess, andre ikke, spør jeg. En viktig faktor dreier seg om *praktiske roforhold*. Mange steder er treningsforholdene på sjøen blitt ødelagt av tiltakende fritidsbåttrafikk, som i Oslo/Oslofjorden. Noen har funnet muligheter i vann på land (som Bogstadvannet og Årungen) Andre har best forhold på sjøen vår og høst dvs. før/etter at fritidsbåttrafikken er på topp.

Rosporten, forbundets og klubbenes aktiviteter er altså organisert rundt *elitesatsing*, med en tydelig prestasjonsretting. Slik har det vært siden 1960 – årene. Dette henger sammen med at båttypen kan være vanskelige å mestre, det er først med en del trening roere får fart på båten. Siden en del klubber er små, men samtidig lokalisert forholdsvis tett på hverandre (Fredrikstad, Moss, Horten, Oslo, Tønsberg, Sandefjord) blir det utviklet stadig mer/tettere samarbeid mellom klubbene.

Vinteren 2011 startet arbeidet med *kraftsentrene* som er en satsing på tvers av kretsene, dvs. på regionsnivå. He arbeides det med lovende unge rekrutter i alderen 18-22. En utfordring her er ikke å løfte for mye ansvar ut av klubbene.

Hvordan ser de økonomiske rammebetingelsene ut fra et nasjonalt perspektiv? Forbundet har to årsverk i administrative stillinger, ½ årsverk knyttet til «marked» og sponsorinntekter, ett årsverk til generalsekretæren, resten går til løpende administrasjon.

Forbundet eier og vedlikeholder alle sine anlegg og klubbhus selv, og holder dessuten båter for de som ror. Om en sammenlikner ro- og kajakkspport, ser en at padling har utviklet seg annerledes. Her kan alle eie sin egen båt, en kajakk er en forholdsvis rimelig gjenstand, mens mosjons-robåter finnes det lite av, og prisen ligger på rundt 20 000.-kr. for de rimeligste. Siden robåter eies av klubbene begrenses idretten til klubbens omgivelser, mens en kajakk lett kan transporteres overalt.

Åke er opptatt av at ulike idretter i Norge har ulike *rammevilkår*. Noen idretter (som f.eks. svømming og fotball) får vanligvis betalt sine infrastrukturkostnader av kommunen, som ofte også vedlikeholder haller og baner. Svømming får i tillegg momskompensasjon ut fra utgifter de ikke har, og får dermed et netto tilskudd. Slike forskjeller i rammebetingelser ulike idretter ulike vekstvilkår, noe som kan virke urettferdig. Men i idretten er det generelt liten vilje til å korrigere for slike ulikheter, sier Åke. Generelt gjelder det at idretter med lavt mediafokus får/har svakere økonomi enn dem som er media eksponerte.

Trenere. Hvordan er trenersituasjonen i Roforbundet, spør jeg. Trond svarer at få klubber har ansatte trenere. Økomien til klubbene varierer en god del. For å kunne ansette trenere kreves stabil, langsiktig økonomi. Noen klubber, som f.eks. Christiania Roklub, har stabile, langsiktige leieinntekter fra egne lokaler som de leier ut. Andre har sponsorer. Det er gjerne folk med idrettsfaglig bakgrunn som blir trenere, men også tidligere aktive.

Gjennomgående er det slik at klubber som har ressurser, ansetter trenere. Dette er med andre ord et praktisk, og ikke et ideologispørsmål. Klubber med dårligere økonomi må gjerne prioritere om de skal benytte knappe midler til reiser og konkurranser, eller om de skal hyre trener.

Flertallet av trenere jobber ubetalt, 10-20 timer hver uke, det er veldig mye. Her dreier det seg ikke om foreldre men om eldre roere, entusiaster som har vært innom, eller har vært konkurranseroere.

All treneropplæring skjer i regi av Forbundet. Her er det bygget opp et kurssystem med trening for nybegynnere, juniorer og voksne roere. Treneropplæring på laveste nivå skjer i klubbene, på høyere nivå sentralt. Det er forbundsinstruktøren som står for treneropplæringen. I tillegg finnes det trenerseminarer internasjonalt.

Problemet er, sier Åke, at vi har et stort frafall av trenere mellom utdanning og praksis. Forklaringen er at mange unge skaffer seg bedre betalte jobber, dermed faller de ut. Trenergjerning er forholdsvis arbeidsintensiv, de som kan skaffe seg mer «effektiv» betaling andre steder faller gjerne ut.

Dommere læres opp sentralt i roforbundet. Det er problemer med å rekruttere dommere, og det må gjennomføres kampanjer i klubbene for å få tak i rekrutter. Å få dommere til å delta på internasjonalt nivå er enklere, her er det reising, deltakelse i OL og lignende som lokker. Dommere får dekket utgifter og noe lønnskompensasjon av arrangørene; disse fører ikke med seg kostander for klubbene.

Frivillig arbeid. Som i så mange andre små forbund foregår store deler av innsatsen i Roforbundet med frivillige, ubetalte ressurser. Veldig mange, fra presidenten og nedover, bruker både fritiden sin og private ressurser i forbundssammenheng.

Er det noen form for bevisst sammenkøpling av kompetanser og verv? Nei, i utgangspunktet må vi aktivisere de som er interessert i å gjøre en innsats, sier Åke. Men når bestemte oppgaver skal utføres leter vi opp de som har kompetanse. Dreier det seg vedlikehold av materiell ser vi etter folk som er praktiske, skal vi ha trenere leter vi opp folk med faglig kompetanse.

Innslaget av «pengedugnader», lotterier, flyttejobber, med mer har gått ned de siste årene. Forklaringen er det er enklere for klubber å skaffe seg midler gjennom sponsorer og økte medlemsavgifter enn gjennom egne, inntektsbringende aktiviteter.

Ellers jobber folk dugnad på materiell og anlegg. Klubbene føler det som en plikt å ta vare på lokaler, det ligger samhold i å skjøtte felle eiendom. Det holdes dugnader to ganger per år på anlegg og lokaler i de fleste klubbene.

Stadig mer treningsarbeid blir betalt, ikke bare i Roforbundet men i hele idretten, sier Åke. Forklaringen er at ungdom i dag har høyere forbruk og trenger inntekter under utdanning, helt fram til de etablerer seg i fast arbeid. Det er i første rekke denne gruppen som mottar honorarer. Folk som vender tilbake som trenere i 40-50 års alderen er gjerne etablert økonomisk, de har mindre behov for lønnskompensasjon for jobben de gjør.

Tabell 8. Norges Roforbund: Utvalgte inntekts- og utgiftsposter, 2009 og 2010. 1000 kr. (Prosent i parentes)

	2009		2010	
Sponsorinntekter	1898,9	(22,4)	1449,9	(17,7)
Samlede salgsinntekter	2367,8	(27,9)	2241,2	(27,3)
Off. tilskudd/overføringer fra NIF	6112,7	(72)	5965,8	(72,7)
Sum driftsinntekter	8480,6		8207	
Lønnskostnader	2895,1		3055,3	
Sum driftsutgifter	8770,4		8425,5	
Lønn i prosent av driftsinntekter	33		36,2	

Tabell 8 viser at rundt 70 prosent av Roforbundets inntekter kommer som overføringer fra Norges Idrettsforbund. Bare rundt 20 prosent kommer fra sponsorer. Sponsorinntektene oppfattes som usikre og varierende. Mange mindre forbund er i samme situasjon; de er i stor grad prisgitt inntektene fra idrettsforbundet, og har vanskelig for å få til en økonomisk ekspansjon fordi de markedsmessige betingelsene, i første rekke knyttet til oppmerksomhet i media, ikke foreligger.

Bergen Roklub

Bergen Roklub har lokaler som ligger idyllisk til ved Nordåsvannet i Fana, et stykke utenfor Bergen sentrum. Klubben hadde tidligere lokaler på Marineholmen i Bergen men dette området ble bygget ut, og som kompensasjon fikk klubben den nåværende eiendommen av Bergen kommune. Lokalene har nylig fått et påbygg som klubben lånefinansierte, men i løpet av året vil lånet være nedbetalt og klubben gjeldfri. Sunn økonomi er en dyd, og med forholdsvis beskjedne inntekter er det viktig å ikke ha for mye gjeld.

I de nye lokalene har klubben fått moderne og hensiktsmessige lokaler i vannkanten. Innvendig rommer 1. etasje to store «naust», lagringsplass for båter, det ene gammelt og det andre en del av nybygget. I tillegg rommer nybygget et treningsrom med vekter, romaskiner og manualer. 2. etasje domineres av et stort møterom, som

også benyttes som selskapslokale. I tilknytning finner vi et enklere kjøkken, og rundt det lokalet som har store vinduer mot Nordåsvannet. Her har klubben gjort en avtale med Fana catering, som leier lokalene til brylluper og andre arrangementer. Denne avtalen gir klubben mer enn 200 000 kr. i inntekter per år, den største enkeltinntektskilden klubben har (se regnskapet).

Til den nye delen av huset hører et uferdig lokale som er under innredning. Her tenker man seg et møte-/kurslokale som kan leies ut på dagtid, og som kan gi klubben ytterligere inntekter.

Nordåsvannet er en idyllisk plett, stadig flere fritidsmåter skaper bølger og uro for roerne. Det gjør ikke anlegget lenger fungerer ideelt. Det planlegges derfor et stort ro- og kajaksenter i en annen, og mer skjermet del av Nordåsvannet.

Jeg intervjuer *Anders* som bærer tittelen «rosjef». Han har ansvar for det sportslige. Det finnes også en assisterende rosjef, begge ulønnede posisjoner. Anders har også status som nasjonal dommer. Anders har en jobb som gir mye fritid når han først er hjemme. Da går opp til halvparten av tiden med til å jobbe for klubben. Både han og konen hans har bakgrunn fra rosporten, de har også en datter som er med. De synes begge de får mye gjennom roingen og vil gjerne gi noe tilbake til rosporten.

Bergen Roklub ble stiftet i 1906 og hører hjemme blant de eldste i landet. Som i andre roklubber står elitesatsing sentralt. I løpet av de tre siste årene har klubben hatt 1 – 2 utøvere i det internasjonale eliteskiktet.

I 2011 hadde klubben 147 medlemmer. Av disse var 40 aktive, 33 mosjonister, 19 studenter og 27 passive, 11 livstidsmedlemmer og 3 æresmedlemmer.

Avskalling i medlemsmassen foregår spesielt ved to punkter i livsløpet. Det første er ved 18-års alderen og overgangen fra yngre til eldre junior. Det andre er ved overgangen fra U 23 til ordinær senior. Ved begge disse punktene er det mange som faller fra. Eliteutøverne må gjerne flytte til Oslo for å få gode treningsvilkår.

Trenere. Klubben har 6 trenere, alle ulønnede. Trenere kommer og går, mange rekrutteres blant foreldre til unge som blir medlem i klubben. Mange av disse har tidligere selv vært roere. I årsmeldingen for 2011 heter det at

Noe annet som har vært er mangel på trenere. Vi har klart å holde hodet over vannet ved at foreldre har stilt opp og kjørt følgebåt. Heldigvis har det vært noen av våre tidligere roere som i løpet av sesongen har funnet veien tilbake i og med at deres barn har begynt i klubben.

Frivillig arbeid. «Alt arbeid i klubben er basert på frivillighet», sier Anders. Roklubben hadde en periode med betalt trener, det ble sett som en blandet suksess. Lønnen tok en stor del av de disponible inntektene og det ble konkurranse om hvilke utøvere den betalte treneren skulle ta seg av. Generelt er det, sier Anders, lite penger i rosporten. Forklaringen må knyttes til manglende mediedekning; det er generelt lite interesse for roing, dermed uteblir sponsorinntektene.

Styret. Stabiliteten i styret var lenge stor. Men så kom et år der det ikke var mulig å finne formann på årsmøtet, det førte til at en måtte bruke en midlertidig formann i en lang periode. Anders påpeker at det er stadig vanskeligere å finne frivillige til å påta seg tillitsverv. De fleste foreldre «leverer og henter» sine barn/unge, de tar et tak ved dugnader og arrangementer, men er lite innstilt på mer langvarig innsats som styreverv og liknende, særlig etter at eget avkom har sluttet. Det blir stadig tyngre å få med seg foreldre på regattaer, reiser og liknende. Frivillig innsats er på retur nå, mener Anders.

Forbundet. Anders gir uttrykk for en viss frustrasjon over forbundet, som han mener favoriserer aktiviteter på Østlandet. Østlendinger surmuler når de må reise til stevner vestpå, men tenker ikke på at vestlendinger reiser til Østlandet mange ganger i løpet av sesongen. *Kraftsentret* er, som nevnt, en regional konstruksjon der roere fra ulike klubber blir forent i båter, de kan dermed «toppe» innsatsen fra distriktet.

Rokretsen får midler fra en stiftelse, sitter i styret, det dreier seg om en testamentarisk gave etablert som stiftelse, der rosaken får en andel av overskuddet.

Tabell 9. Bergen Roklub: Utvalgte inntekts- og utgiftsposter, 2011. 1000 kr. (Prosent i parentes)

Sponsorinntekter	0	
Treningsavgift / medlemskontingent/lisenser	126,2	(16,7)
Dugnad / frivillig arbeid, bingo lotto	188,9	(25)
Samlede salgsinntekter	330,2	(43,8)
Off. tilskudd / overføringer fra egen org.	49,6	(6,6)
Sum driftsinntekter	755,0	
Lønnskostnader	13	
Lønn i prosent av driftsinntekter	1,72	

Tabell 9 viser at hele 25 prosent av inntektene kommer fra ulike inntektsbringende aktiviteter som klubbens medlemmer står for. Utleie av egne lokaler til selskapsformål gir, som nevnt, salgsinntekter på 200 000 kr. per år. Tabell 9 viser også at overføringer fra sentralledet er beskjedne.

Bergen Roklub hadde i 2011 ingen sponsorer. I roingen samler medias oppmerksomhet seg gjerne rundt enkeltpersoner, «stjerner» som får mye omtale, på bekostning av mindre kjente utøvere. For å få oppslag i media må vi skrive reportasjene selv, sier Anders. Vi sliter med å skaffe sponsorer, og dermed finne ekstra midler til de beste utøverne våre. Våre topputøvere må ta permisjon uten lønn og lever på små stipender. Klubben prøver å gi litt midler, men klubben har ikke så mye å rutte med.

5 Fler- og allidrettslag

Mens seilerne tilhører idrettens univers av særvidretter, inngår fler-/allidrettslagene i en annen struktur. Denne typen lag kjennetegnes ved at flere idrettsgrener inngår i samme lag, men slik at hver enkelt gren har mulighet til å utfolde seg på egne premisser. Nedenfor tar vi for oss fire slike lag. Hensikten er, her som foran, å undersøke om romslige inntekter åpner for økt fagliggjøring og betalt arbeid, og om en slik utvikling eventuelt fører til at innslaget av frivillige arbeid svekkes/blir borte.

Kjelsås idrettslag

Kjelsås idrettslag er et fleridrettslag som hører hjemme på det nordlige hjørnet av det som gjerne kalles Grefsenplataet i Oslo. Området grenser mot Marka i øst og nord, og har dermed enkelt tilgang til store friluft- og treningsområder. Kjelsås hører til de eldre bydelene i Oslo og var opprinnelig et arbeiderområde. Idrettslaget har egen kunstgressbane, klubbhus og nylig ble det åpnet en ny hall. Anlegget eies av Oslo kommune som også har ansvar for vedlikehold. Det er i dårlig stand, mener daglig leder. Klubben feirer 100 års jubileum i 2013, blant annet med en stor og fyldig lagshistoriebok.

Kjelsås har hatt positiv medlemsutvikling, med jevnt stigende medlemstall de siste årene. Ved utgangen av 2010 hadde klubben 2874 medlemmer, en vekst på 37 prosent siden 2006. Mange innflyttere og deres barn til området vil gjerne bli integrert gjennom deltakelse i klubben, og det er generelt ikke vanskelig å få folk til å stille som frivillige.

Klubben disponerer to sider i Kjelsåsposten og kjøper til tider mer plass når stoffmengden er stor. Her dekkes viktige sportsbegivenheter i alle gruppene.

Jeg snakker med *Bodil* som er daglig leder i idrettslaget, en jobb hun har hatt i to år. Hun har bakgrunn som eiendomsmegler. Hun kom inn i klubben som tillitsvalgt, og hadde først en rekke verv før hun ble

tilbudt jobben som daglig leder. Flere hadde vært innom jobben før henne, men hadde sluttet pga. stort arbeidspress. Hun kunne lite økonomi, sier hun selv. Bodil har løst noe av presset ved å få overført regnskapsfunksjoner til en betalt forretningsfører. Selv ville hun gjerne utvikle daglig leder jobben mot en mer serviceorientert funksjon overfor nye medlemmer. *Idrettskretsen* har hun glede av gjennom jevnlige kurs for daglige ledere

Fellesdelen av idrettslaget som Bodil har ansvar for, har en koordinerende funksjon for de ulike gruppene, samt fellesansvar for økonomi og administrasjon. Samtidig har hver enkelt idrettsgren separat økonomi. Daglig leder er også sekretariat for styret.

Det har i det store og hele ikke vært vanskelig å rekruttere styremedlemmer, sier Bodil. Mange blir sittende, selv om egne barn slutter. Styrekruttering foregår stort sett blant menn på 50 år og mer, det har vært gjort forsøk på å få med yngre, men de har ofte knapt med tid. Også kvinnerekruttering til styret har vært et problem. Først er det mangel på kvinner som har tid, dernest er det forholdsvis få kvinner blant eldre og tidligere utøvere.

Ingen tillitsvalgte i klubben er honorert. Mange i klubben blir satt til saker de har kompetanse på. Styreleder er for eksempel økonomidirektør i et stor Oslo-bedrift. Flere i klubben med anleggskompetanse trådte til da bane/anlegg ble bygd ut.

Laget rommer fem idrettsgrener, nemlig *fotball, alpin, basket, håndball og langrenn*. Av disse er fotballen den grenen som har flest aktive utøvere. Hver gruppe er en selvstendig økonomisk enhet, midler fra idretten fordeles etter antall registrerte medlemmer. Alle gruppene har rimelig god økonomi og gikk med overskudd i 2011.

I styret sitter representanter for alle gruppene. Det finnes også et arbeidsutvalg. Styret og AU har møter hver 14. dag, forslag går fra AU til hovedstyret.

Ved siden av de fem idrettsgrenene rommer klubben flere helse-/mosjonspregede grupper. Den har *aktiviteter* for funksjonshemmede, som drives på frivillig basis, *en 60 + gruppe* som også drives frivillig, *en aerobic gruppe* som drives med betalt trener, hvor det deltar rundt 50 personer. Fotballen har en *old boys gruppe*, langrenn har en *seniorgruppe*. I tillegg kommer flere fotballtiltak for barn/unge.

Ved siden av typiske frivillige tilbud har klubben flere inntektsbringende tiltak, uformet som åpne tilbud. *Fredagsfotball* er et uorganisert tilbud til unge på fredagskvelden, da er hall og lokaler åpne for de som vil spille/trene på egen hånd. FEST – «*fotball etter*

skoletid», er et tilbud for 1 – 6 klasse tre dager i uken, på det meste 95 barn i løpet av en uke. I tillegg kommer *allidretten*, et tilbud til barn, drevet av 6 trenere i den gamle gymsalen på Kjelsås skole. Her er barn med, sammen med en foresatt. 150 barn deltok i 2010.

Fotball

Dag er heltidsansatt fotballkoordinator, med ansvar for 62 lag med til sammen rundt 900 spillere. Koordinatorjobben han har hatt i rundt 10 år. Forholdet til styret er godt. Med langt fartstid har han samlet mye kompetanse og erfaring. Han er «tettere på» hverdagsproblemene enn styret, overfor dem legger han fram forslag og ideer og «får det vanligvis som han vil». *Dag* har bakgrunn fra BI og jus, og er tidligere fotballspiller på Kjelsås, han ble forespurt av klubben om han ville ha jobben. Han går nå fotballederkurs i regi av Fotballforbundet, som i hovedsak dreier seg om erfaringsutvikling sammen med andre fotballedere. Her lærer han å være leder, håndtere konflikter og får kjennskap til lover og regler. Klubben har tilbud for alt fra 6-7 åringer og oppover på aldersbestemte lag. Øverst troner A-laget, som har trener i 50 prosent stilling.

Fotballaktivitetene utgjør den største enkeltaktiviteten i fleridrettslaget Kjelsås. Klubben har tilbud for 6-7 åringer og oppover på aldersbestemte lag. Etter 13-års alderen overtar ungdomsfotballen. Øverst troner A-laget.

Alle fotballag har minimum en trener. Hovedregelen er at barnefotballen, dvs. fram til 13 år, fullt ut drives på frivillig basis, med ubetalt trener, vanligvis en av foreldrene. Her er man prisgitt at noen vil stille opp og påta seg jobben. Kompetansenivået her varierer kraftig. Klubben arrangerer barnefotballkurs for trenere og andre interesserte. Også Idrettskretsen arrangerer slike kurs. Det arrangeres også jevnlig foreldremøter for barnefotballen, der trenerkoordinator møter. Ofte er det ikke spesielt mange som kommer.

I *ungdomsfotballen* er det stor trener-gjennomtrekk, noe som gjerne skyldes at dette er krevende lag ofte med store ambisjoner. Et årskull har vanligvis en trener, en oppmann og en lagleder. Noen ganger kan toppmann og lagleder være samme person. Lagleder fungerer som bindeledd mellom foreldre og trener. Det kan oppstå konflikter her, vanligvis dreier det seg om spilletid og «topping» av laget.

Klubben har lønnede trenerkoordinatorer for både barne- og ungdomsfotballen. To ganger per semester arrangerer klubben trenerforum der alle trenere kan møte.

I Kjelsås skiller man mellom *klubbstyrt*, *trenerstyrt* og *foreldrestyrt* fotball. «Klubbstyre» innebærer at klubben ivaretar fellesfunksjoner, sørger for en overordnet politikk som alle blir del av og ivaretar helheten. Alternativet er fotball der foreldre og lag har ulike betingelser og planer, avhengig av foreldre/treners ambisjoner. Tendenser til *foreldrestyring* får en der foreldre går inn med sponsorbeløp for lag der egne barn deltar. Slike lag vil gjerne ha bedre økonomiske rammer enn de øvrige, noe klubben ikke motsetter seg.

Ved siden av koordinator har fotballen to ansatte som bl.a. har ansvar for tiltakene *Fotball etter skoletid* og *fotballskolen*. *Lek med ball* er vår- og høsttilbud før og etter fotballsesongen, med 150 påmeldte. *Fotballskolen* hadde 230 i deltakende barn i 2012, noe som var rekord.

På ungdomsnivået og oppover får alle årganger 15 000 kr. per år til å betale trenere. Gutteårgangene mellom 13 og 16 får 30 000 kr ekstra, dette dreier seg om midler fra eksterne sponsorer. Damelaget har valgt å være uten egen trener og får dermed disponere midlene til andre formål.

Basket hadde i 2010 ca. 250 aktive spillere. Her bruker man gjerne klubbens egne spillere som trenere, men det framgår ikke hvor mange betalte trenere det er her.

Langrenn 623 aktive medlemmer. Har mellom 40 og 50 trenere i de ulike aldersgruppene. I de yngste gruppene er det foreldre med trenerkurs som er ansvarlige. Ca. 10 trenere har trener I og II kurs. For senior, junior og 15/16 er det i hovedsak betalte trenere som gjør jobben. Treningsavgiften i langrenn varierer fra 900 kr for de yngste til 2200 kr for juniorene.

Orientering har 62 deltakere, flest barn/unge. *Håndball* har 31 lag.

Alpingruppen hadde ca. 200 aktive medlemmer, i hovedsak barn og unge. Her er det 9 betalte trenere med treneravtale. Foreldre brukes som hjelpetrenerne. Administrativt drives alpingruppa av en blanding av tillitsvalgte og foreldre. Treningsavgiften her varierer fra 750 til 3200 kr.

Økonomi

Økonomien i Kjelsås idrettslag er gjennomgående svært god. I 2010 hadde klubben et rekordstort overskudd på rundt ca. 900 000 kr. Overskuddet blir dels brukt til lønninger/ansettelser, dels til fornyelse av materiell, baner og haller. Som nevnt finnes det tre heltidsansatte i klubben, nemlig hovedtreneren for A-laget, daglig leder og daglig leder for fotballgruppen.

Det er ikke innteksbringende dugnadsjobbing i klubben. Økonomien er god og slike aktiviteter blir derfor ikke ansett som nødvendige.

Her, som andre steder går kontingenten til klubben, mens treningsavgiften kommer idrettsgrenen til gode, og dekker gjerne trenerkostnader, drakt, cupdeltakelse, tilbud om betalte kurs og administrasjon. Denne måten å fordele pengene på er ikke omstridt. Treningsavgiften varierer fra 1500 til 3000 per år.

Tabell 10. Kjelsås idrettslag: Inntekts- og utgiftsposter, 2009 og 2010. 1000 kr. (Prosent i parentes).

	2009	Prosent	2010	Prosent
Sponsorinntekter	0		0	
Treningsavgift	4259	40,6	5057,3	40,9
Dugnad / frivillig arbeid, bingo lotto	1230	11,7	1408,7	11,4
Samlede salgsinntekter	3317	31,6	4148,8	33,3
Off tilskudd	1678,6	16	1757,8	14,2
Sum driftsinntekter	10484,7		12372,7	
Lønnskostnader,	4798,7		5509,2	
Lønn i prosent av driftsinntekter		45,8		44,5

På *inntektssiden* registrerer vi at rundt 40 prosent av inntektene kommer fra kontingenter. Sammenlignet med andre fleridrettslag er dette en høy andel. Salgsinntekter utgjør 31 prosent av inntektene, mens offentlige tilskudd bare utgjør rundt 15 prosent.

Både i 2010 og i 2011 utgjorde lønnskostnadene, faste og timebetalte, knappe halvparten av lagets driftsutgifter. I 2009 var proSENTSatsen 32,3. Fra 2009 til 10 steg lønnsutgiftene med 18 prosent og totale inntekter med 15 prosent, eller nesten 2 mill. kr. I nominelle kr. var økningen i lønnsutgifter på 744 000 kr.

Det kan altså se ut som om fellesdelen av Kjelsås idrettslag anvender øke inntekter til å lønne flere medarbeidere, i hovedsak *trenere*. *Fordelingen av lønnsutgifter for gruppene på egne regnskap/fellesdelen*. Ser vi på fotballen, den største enkeltaktiviteten innenfor idrettslaget, ser bildet annerledes ut:

Tabell 11. Kjelsås idrettslag, fotball: Inntekts- og utgiftsposter, 2010. 1000 kr.

	Beløp 2010	Prosent
Sponsorinntekter	0	
Treningsavgift	1871	42,7
Dugnad / frivillig arbeid, bingo lotto	286,5	6,5
Samlede salgsinntekter	1561,3	35,6
Off tilskudd	209,5	4,8
Sum driftsinntekter	4381,2	
Lønnskostnader	948,9	
Lønn i prosent av driftsinntekter		21,6

Vi ser her at *inntektssiden* for fotballenheten viser omtrent samme mønster som for fellesdelen av idrettslaget, med rundt 40 prosent av inntektene fra treningsavgifter og rundt en tredel av ulike salgsinntekter. På utgiftssiden ser imidlertid bildet annerledes ut. Ca. 950 000 kr. gikk her ut som lønn honorar, i hovedsak til trenere og instruktører. Beløpet utgjorde bare rundt 22 prosent av de totale driftsinntektene.

Gjennomgang av regnskapene i de øvrige gruppene viser samme mønster, men innslaget av betalte trenergjerninger varierer. Den

frivillige innsatsen er høy, og ser ikke ut til å bli påvirket av økningen av lønnsarbeid i fellesleddet.

Fana Idrettslag

Fana idrettslag holder til i Fana, nå en bydel i Bergen med rundt 37 000 innbyggere og egen kommune fram til 1972, da den ble innlemmet i Bergen. Fana idrettslag ble stiftet i 1920, opprinnelig med idrettsgrenene fotball og friidrett på programmet. Ved 15 års jubileet i 1935 hadde laget 3000 medlemmer og var Hordalands største. Framgangen har vært jevnt og stabil helt siden 2004, da var medlemstallet ca. 1700.

Det er i all hovedsak beboerne i bydel Fana som søker til klubben. Men også en del utøvere med ambisjoner innen ski og skøyter søker hit fra andre bydeler, her får de et miljø som de ikke finner andre steder.

I dag har laget anlegg og lokaler på det som før var Nesttun Travbane. Denne ble nedlagt i 1985 og krefter innen idrettslaget tok initiativ til å sikre området for idrettsformål. I 1987 gjorde Bergen Kommune vedtak om at området skulle reserveres til park- og idrettsformål. Området ble omarbeidet og den første gressbanen så dagens lys i 1995. Fire år senere ble naturgresset byttet ut med kunstgress. Klubben har kontorer og lokaler i det som var travbanens kafé. Hele anlegget eies av Bergen kommune som også står for ansvarlig for vedlikeholdet.

Fana Idrettslag har gjennom de siste 20-30 årene utviklet et samarbeid med Bergen Kommune rundt utbygging av idrettsanlegg. Kommunen står som eier av ferdige anlegg, men den formidable dugnadsinnsats som lagets medlemmer har nedlagt, har gitt laget fortrinnsrett ved tildeling av trenings- og arrangements-tid, samt enerett for salg og reklameoppsetting. Dugnadsinnsatsen er blitt verdsatt til flere millioner kroner og viser idrettslagets evne og vilje til å gjennomføre store praktisk oppgaver.

Jeg intervjuer *Hans* som er daglig leder i full stilling i idrettslaget. Han har bakgrunn fra skøyteidretten og er barneverns- og idrettsutdannet, med bl.a. trenerutdanning. Stillingen som daglig leder har eksistert siden 2008. Administrasjonen skal «(...) tilrettelegge for utvikling av idrettslagets grupper, samt jobbe utadrettet mot samarbeidspartnere innenfor idrettsbevegelsen, offentlig forvaltning og følge opp nye og etablerte samarbeidspartnere innenfor inntektsbringende aktiviteter».

Etter en start med fotball og friidrett på programmet inkluderer laget nå åtte grupper/idretter, i tillegg til at laget er i allianse med Fana Fotball.

Alpingruppen er lagets yngste selvstendige gruppe. Den ble skilt ut fra Skigruppen i 1999. Her er det rundt 40 aktive løpere, i tillegg til en del passive medlemmer.

Langrenn/skiskyting-gruppen ble opprettet i 1923/24 og inkluderte da langrenn, hopp og alpint. Gruppen hadde 422 medlemmer knyttet til langrenn og 33 til skiskyting i 2011.

Sykelgruppen ble dannet i oktober 1933 og arrangerte sitt første ritt året etter. Her var det 114 deltakere i 2011.

Fridrettsgruppen har eksistert siden starten. I 2011 hadde gruppen 253 medlemmer, inkludert 40 støttemedlemmer, og 6 trenere.

Håndballgruppen har eksistert siden 1945 med kun kvinnelig deltakelse frem til 2003, deretter også med satsing for gutter. Håndballgruppen har ca. 17 trenere fordelt på 10 lag (2012) og hadde 293 medlemmer i 2011.

Orienteringsgruppen kom inn i laget i 1933 og har i alle år tilhørt kretsens beste og største grupper. Den hadde 162 medlemmer i 2011.

Skøytegruppen ble opprettet i 1946 og hadde i 2011 217 medlemmer.

Turngruppen hadde sitt utspring i Nesttun Ungdomslags turngruppe som gikk i oppløsning i 1920/21. Fast gruppe ble det først i 1930. I 2011 hadde gruppen 392 medlemmer.

Fotballgruppen var med i laget fra starten i 1920, men meldte seg ut av kretsen re år senere som følge av dårlige treningsvilkår og laber interesse. Gruppen ble gjenopptatt i laget i 1930. Fotballgruppen ble i 1995 skilt ut som eget selvstendige idrettslag under navnet Fana Fotball og opptatt i Allianseidrettslaget Fana Idrettslag. Fotballgruppen hadde i 2012 77 aldersbestemte lag og 1154 medlemmer.

Gubbelaget rommer medlemmer over 35 år og ble stiftet i 1947 for å samle eldre medlemmer innen alle idrettsgrener i laget.

Oppslutningen om de ulike gruppene varierer over tid, sier Hans. For tiden er langrenn i vinden, det samme er sykkel, der oppslutningen påvirkes av de store mosjonsrittene, som Birkebeinerrittet. Den typiske mosjonisten på rundt 40 år har god økonomi og kan reise dit konkurransene foregår. Men mosjonistene er ikke rene individualister, de bidrar også i klubben, sier Hans.

Fana idrettslag er et *allianseidrettslag*, en konstruksjon som er regulert i et eget regelverk gitt av Norges Idrettsforbund. Et

allianseidrettslag, også kalt allidrettslag, vil gjerne romme et antall særiddretter, organisert som grupper innen laget. Hver gruppe har sitt eget organisasjonsnummer og er representert hver for seg i styret. I tillegg kan allidrettslaget knytte til seg idrettslag som er separate og selvstendige enheter. Fana idrettslag organiserer idrettslaget *Fana fotball* som dermed har en større grad av selvstendighet enn det som gjelder for de enkelte gruppene.

Fordelen ved å være et allidrettslag sier Hans, er at de ulike gruppene får styre seg selv. Samtidig har de en felles overbygning av visjoner og kjerneverdier. De kan lære av hverandre og de nyter godt av en felles infrastruktur. Det kommer mange henvendelser til administrasjonen fra gruppene, sier han. Gruppene har felles regnskapsførsel, felles revisor og de benytter samme nettside. Administrasjonen koordinerer også alle avtaler med omverdenen. I tillegg har klubben en egen sportskoordinator som utvikler trenere på tvers av gruppene. I tillegg har administrasjonen et hovedansvar for å utvikle et nytt anlegg som blant annet gir skøytesporten nye muligheter. Så det er mange stordriftsfordeler ved å knytte «smale» idrettsaktiviteter til et allidrettslag.

Samtidig er gruppene ganske ulike i sitt forhold til bredde/elitesatsing. Noen grupper er veldig «sosiale», sier Hans, de mener at alt som har med toppidrett å gjøre, får andre ta seg av. Skøyter og til dels håndball er eliteorientert.

Hans trekker et skille mellom *trenerstyring* og *lederstyring*. Trenerstyrte aktiviteter, spesielt på elitenivå, har en tendens til å trekke gruppens ressurser mot elitesatsingen, noe som gjerne vil gå på bekostning av midler til breddesatsingene.

Fana Idrettslag eier/disponerer også en betydelig anleggsmasse som idrettsaktiviteter kan utfolde seg i. Disse er dels organisert som egne rettssubjekter.

A/S Idrettshuset («Hallen») har lenge vært lagets tilholdssted, samtidig som lokalet har vært benyttet til trim og turn, danseskole og musikkøving m.m. Idrettslaget er største enkeltaksjonær og hatt styreleder og forretningsfører i alle år. Huset ble etablert i 1946 og hadde kinodrift frem til 1980. Huset eies nå av Fana Idrettslags Stiftelse.

Fana Idrettslags Stiftelse ble opprettet som et arrangementsfond i 1948, omgjort til lagsfond i 1961 og til stiftelse i 1990. Formål er å forvalte verdier i Fana Idrettslag og omfatter nå lagets aksjepost i *A/S Idrettshuset* hytten på Riple, lagets premiesamling samt obligasjoner og

bankinnskudd. Stiftelsen har egne statutter og eget årsmøte. Men det er årsmøtet i Fana IL som fastlegger statuttene for stiftelsene og oppnevner styremedlemmer. Årsmøtet i Fana IL er det overordnede organet for stiftelsen.

Fanahytten på Riple ble etablert i 1934 og er senere påbygget og oppusset.

Lysløypen på Riple, ble ferdigstilt i 1987 overlevert Bergen Kommune. Det er i senere år foretatt diverse utbedringer i traseen og det foreligger planer om ytterligere utvidelser og forbedringer.

Nestun Idrettspark, Turnkassen ble etablert i 1986 med 7 av kretsens lag som eiere og er en ren turnhall utelukkende for konkurranse og trening. Denne skal nå selges.

Administrasjonen i Fana idrettslag består, foruten daglig leder i full stilling, av to halve stillinger. Den ene halve rettet inn mot fotballen, den andre mot sponsorleie og løpende administrasjon. I tillegg har fotballen 1,8 årsverk lønnsarbeid. Turn og alpin har hver sin lønnede koordinator. I tillegg fines det en rekke trenere innen samtlige grupper. Trenerne er enten ulønnede eller de får 4000 kr per år (som er den øvre grensen for skattefritt beløp).

Få av de ansatte har profesjonell kompetanse. Forklaringen er, sier Hans, at klubben har problemer med å påta seg langsiktige lønnsforpliktelser på grunn av store årlige variasjoner i inntektene. Sponsorer kan bli borte og gjøre det vanskelig å innfri lønnsforpliktelser. Noen trenere har profesjonell kompetanse, men de blir bare ansatt i delstillinger. Trenerne som har profesjonell utdanning, master fra NIH og liknende vil gjerne søke arbeid andre steder. Her i klubben er det få etablerte folk, mest unge som tar trenerjobber på deltid eller timebasis.

Styret og administrasjonen utarbeider årlig en strategi- og tiltaksplan som fungerer som hjelpemiddel for å synliggjøre hva som er gjort og hva som bør prioriteres innenfor områdene *anlegg, økonomi, organisasjon, rekruttering, sportslige satsinger og kommunikasjon*. Tiltaksplanen blir også sendt ut til lederne i gruppene for å skape større forutsigbarhet og forbedret struktur i hele laget.

Oppstår det noen motsetninger mellom administrasjon og «folkevalgte» styrerepresentanter? spør jeg. Hans sier at det kan være et problem at styremedlemmer og andre ikke fullt ut forstå hvilke oppgaver administrasjonen bruker tid på. Hans bruker mye tid og energi på å være tilgjengelig for foreldre og grupper, også etter ordinær kontortid på han kunne besvare «akutte» henvendelser. For

administrasjonen er også arbeidet med reguleringsplaner knyttet til anleggsutvikling svært tidkrevende. Til tider står arbeidsoppgavene i kø, og daglig leder må selv finne rydde vei i prioriteringskonflikter.

Samtidig understreker Hans at styremedlemmer og andre tillitsvalgte vanligvis har høy kompetanse og et betydelig samfunnsengasjement. Samtlige styremedlemmer har ledende stillinger i næringsliv og organisasjoner, noe som kommer idrettslaget til gode.

Frivillige. Fana Idrettslag har rundt 600 frivillige, i hovedsak foreldre, pårørende og deltakere i de ulike gruppene. Loppemarkeder og innteksbringende dugnadsarbeid (som vareopptellinger og liknende) forekommer sjeldnere enn før, men her er det store variasjoner mellom gruppene. Noen har arrangementer som genererer penger, som for eksempel Fanalekene som er et større, lokalt idrettsarrangement. Det er langt mer lystbetont å jobbe frivillig på idrettsarrangementer som gir penger i kassa. Den viktigste frivillige innsatsen gjør foreldre og andre som trenere, ledere og funksjonærer. Men frivillige og tillitsvalgte forsvinner gjerne når unge slutter i laget. Den livslange tilhørigheten til laget svekkes, det er en økt tendens til å betrakte seg som kunde, og kontingenten som en slags betaling for idrettslagets tjenester.

Er de kommersielle treningssentrene blitt en konkurrent til idrettslagene? Spør jeg. Ja, de er i ferd med å bli det, svarer Hans. Men vi ønsker å bygge treningssenter i idrettslagets regi, for våre egne medlemmer. Med et slikt tiltak kan vi klare å holde på medlemmene, også den «voksne» delen. Vi ønsker å tilby en hel «pakke» av aktiviteter der medlemmer kan velge mellom ulike tilbud uten å betale ekstra. Vi vil bygge treningssenter selv, for våre medlemmer. Da vil vi klare å holde på medlemmene. Vår utfordring er å fange inn disse, da har vi hadde hatt 6000 medlemmer istedenfor 3000. Kort sagt, vi vil tilby en «pakke» av aktiviteter som retter seg mot alle generasjoner og et stort knippe idretts- og mosjonstilbud. Det bør bygges flere anlegg som er åpne, dvs. for andre enn de som er organiserte. De som har lyst til å treffe folk må også få ha et sted å være.

Sammen med klubbene *Gneist*, *Kalandseid*, *Smørås* og *Bjarg* inngår Fana i paraplyorganisasjonen *Idrett Bergen Sør* som til sammen fanger rundt 10 000 medlemmer. Hensikten med dette paraplyleddet er å få fram lavterskeltilbud for folkehelse; ettervern av rusmisbrukere, trening på SFO, treningstilbud til bedrifter, eldretrim med mer. Midlene kommer fra Bergen kommune og fra Helsedirektoratet. Satsingen skal ikke skje på bekostning av idrettslagene, sier Hans. Men det er mulig å fylle ledig anleggskapasitet med aktiviteter for andre grupper.

Prosjektleder som organiserer prosjektene, ansetter folk i prosjektstillinger. Det er også et mål å trekke inn ungdom og eldre på frivillig basis, som kan yte noe overfor sin aldersgruppe. Teksten nedenfor viser hvordan en vil rekruttere unge til prosjektet:

Dersom du er mellom 15 og 19 år har du nå mulighet til å bli med på årets mest spennende og inspirerende happening! Den 31. august – 02. september 2012 samles 25 utvalgte ungdommer fra de 5 idrettslagene på Voss for å lære mer om selvtillit, kommunikasjon, teambuilding, ledelse og ikke minst skal vi lære å pushe egne grenser slik at vi tør mer og våger mer! Det hele skal resultere i at ungdommene skal skape ett arrangement i sitt eget idrettslag i etterkant av kurset, der DU bestemmer hvilke type aktivitet det skal være og er med og gjennomfører arrangementet. Det vanker også en overraskelse på Voss for de som er med på kurset, og det beste med det hele: DU får alt dette GRATIS!¹⁵

15. Ungdom for ungdom, nettbrosjyre utgitt av Hordaland Idrettskrets
<http://fanail.no/forsiden/ungdom-for-ungdom>

Økonomi

Med mer enn 3000 medlemmer blir *kontingenten* en viktig inntektskilde for Fana idrettslag. Her, som i andre lag går kontingenten til å dekke lagets fellesutgifter, mens treningsavgiften disponeres av den enkelte gruppen.

Tabell 12. Fana idrettslag, hovedlaget: Inntekts- og utgiftsposter, 2010 og 2011. 1000 kr.

	2010	Prosent	2011	Prosent
Sponsorinntekter	507,7	21,6	765	32,5
Treningsavgift / medlemskontingent / lisenser	252	10,7	260,5	11,1
Dugnad / frivillig arbeid, bingo lotto	0		137,9	11,5
Samlede salgsinntekter	1386	58,9	1290	54,8
Off tilskudd / overføringer fra NIF	724,5	30,8	722,2	30,6
Sum driftsinntekter	2350		2353	
Lønnskostnader	874,5		989	
Lønn i prosent av driftsinntekter		37,2		40,2

Sponsorinntekter. Sponsorinntekter utgjorde i 2011 rundt en tredel av lagets driftsinntekter, en kraftig oppgang fra året før. *Sparebanken Vest* er idrettslagets største enkeltstående sponsor. Herfra kommer en «grunnpakke på 300 000 kr per år, i tillegg kommer prosjektmidler til enkeltstående aktiviteter. Banken har tidligere ytet store beløp til fotballklubben *Brann*, men ser nå at det er andre store idrettsaktører som også gjør en viktig jobb. Vi har 3100 medlemmer samt 3-5 personer som er engasjert rundt hvert enkelt medlem gjennom familie, venner mm., så vi når ut til 12-15 000 mennesker, sier Hans. *Sparebanken Vest* konkurrerer med *Fana Sparebank* om de lokale kundenes gunst, og da kan sponsormidler til idrettslaget være en måte å markedsføre seg på i området.

Vi ønsker oss sponsormidler sier Hans, men det må være hold i det vi holder på med:

Vi ønsker penger, men det må være hold i det vi gjør overfor sponsorene. Vi har en klar strategiplan som evalueres månedlig, vi jobber mot marked, men ikke ta inn flere sponsorer enn vi klarer å betjene. Å involvere innebærer å ha en god dialog; snakker positivt om sponsorene, lager arrangementer som gjør at de kommer godt ut.

Vi har en klar strategiplan som evalueres månedlig, vi jobber mot marked, men ønsker ikke å ta inn flere enn vi klarer å betjene, sier Hans. Vi vil ha en god dialog; vi snakker positivt om sponsorene, lager arrangementer som gjør at de kommer godt ut.

I årsmeldingen for 2010 heter det at

Styret har i 2010 fulgt opp den vedtatte strategiplanen innenfor marked og er styrket i troen på at det er totaliteten i Fana Idrettslag som er det mest salgbare, og som vil gi den største vinn-vinn situasjonen for samarbeidspartnere og våre medlemmer de kommende år. Det å ha tilgang til fellesbekledning og anledning til å kjøpe utstyr hos MX-Sport Laguneparken, til gode rabatter, har mange fordeler. Vi fremstår som ett idrettslag bekleddningsmessig, samarbeidspartnerne blir godt synlig, medlemmene får gode priser, samt vi har tilgang til det meste av utstyr vi trenger for å utøve vårt mangfold av idretter.

Kontingent/treningsavgift. Medlemskontingenter utgjør rundt 10 prosent av hovedlagets inntekter. En del av kontingenten blir slust tilbake til gruppene etter en fordelingsnøkkel basert på medlemstall.

Kommunale tilskudd. Tabell 12 viser at en knapp tredel av driftsinntektene, rundt 720 000 kr, kommer fra kommunale kilder. I 2010 ble det foretatt endringer i de kommunale tilskuddene. Som ett av de ti største idrettslagene i Bergen kommune kom Fana IL inn under en endret tildelingsmodell der barne- og ungdomsmidler falt ut og ble erstattet av et årlig basistilskudd fra Bergen kommune. Modellen ga mindre midler, men fordelingen er forutsigbarhet over en periode på 3 år, dersom laget innfrir kravene kommunen. I tillegg kommer øremerkede prosjektmidler.

Lønn. Lønnskostnadene ligger på rundt 40 prosent av driftsinntektene. Det er en betydelig arbeidsinnsats idrettslaget får igjen

for de to lønnede årsverkene i hovedlaget, og det er vanskelig å tenke at frivillig arbeidskraft skulle kunne erstatte den kompetansen, oversikten og kontinuiteten som formidles gjennom disse stillingene.

Hvordan ser økonomien ut for de idrettene som er tilknyttet hovedlaget? For å få svar, har jeg tatt for meg to idretter, nemlig *skøyter* og *turn*.

Tabell 13. Fana idrettslag, turn: Inntekts- og utgiftsposter, 2010. 1000 kr.

	Beløp	Prosent
Sponsorinntekter	0	0
Treningsavgift / medlemskontingent / lisenser	558,3	72
Dugnad / frivillig arbeid, bingo lotto	124,2	16
Samlede salgsinntekter	52,2	6,7
Off. tilskudd/overføringer fra egen org.	33,0	4,2
Sum driftsinntekter	775,4	
Lønnskostnader	485,6	
Lønn i prosent av driftsinntekter		62,6

Tabell 14. Fana idrettslag, skøyter: Inntekts- og utgiftsposter, 2010. 1000 kr.

	Beløp	Prosent
Sponsorinntekter	145,5	13,6
Treningsavgift / medlemskontingent / lisenser	206,9	19,4
Dugnad/frivillig arbeid, bingo lotto		
Samlede salgsinntekter	775,3	72,6
Off. tilskudd / overføringer fra egen org.	57,3	5,4
Sum driftsinntekter	1067,4	
Lønnskostnader	85,4	
Lønn i prosent av driftsinntekter		8,0

En sammenlikning av de to lagenes økonomi viser at mens turngruppen bruker 62 prosent av sine inntekter på lønn/honorarer, er den tilsvarende andelen i skøytegruppen bare 8 prosent. Dette til tross for at skøytegruppen har større driftsinntekter enn turn. Forklaringen er at mens turnaktivitetene mest dreier seg om breddeaktiviteter, har skøytegruppa en «tung» og ressurskrevende elitesatsing, der ca. 70 prosent av driftsinntektene går med til treningsopphold, stevneavgifter, reise- og oppholdsutgifter.

Fana, sammenfatning. Fana IL har, i motsetning til mange andre idrettslag, en strategi for arbeidet sitt. Den langsiktige ambisjonen dreier seg om å skape en helhetlig struktur av mosjons- og idrettstilbud som gjør det mulig å ha en livslang tilknytning til laget, samtidig som både mosjonsbehov og elitesatsinger blir ivaretatt. Mens tradisjonelle idrettstilbud jo i hovedsak retter seg mot barn unge, jobber man i Fana med å utvikle et bredt spekter av mosjons- og trimtilbud for den «voksne» og eldre del av befolkningen. Arbeidet skjer i nært samarbeid med kommunen, men også sponsormidler fra næringslivet brukes til å realisere breddeaktiviteter.

I første del av denne rapporten viste jeg at den offentlige folkehelsesatsingen mangler et *implementeringsapparat*; ved siden av skolen finnes det ikke noen egen etat som kan iverksette offentlige forebyggingsstrategier. Tradisjonell, konkurranseorientert idrett kan styrke helsen for sine konkurranseutøvere, men har ellers vært lite innstilt på å gjøre brede grep for å involvere den passive delen av befolkning.

Den institusjonelle løsningen som vi ser i Fana, der bredde- og mosjonssatsinger etableres innenfor og ved siden av de tradisjonelle idrettene, kan på mange måter sees som en ny måte å organisere mosjonsaktiviteter på. Vi finner den også i enkelte andre idrettslag, men sjelden så tydelig uttrykt og gjennomført som i Fana.

Skudenes Ungdoms- og Idrettslag

Skudenes ungdom og idrettslag holder til i Skudenes, et tettsted med bystatus som ligger i den sydlige enden av Karmøy, vest for Haugesund. Karmøy kommune har rundt 40 000 innbyggere og hele tre byer innen sine grenser, nemlig Kopervik, Skudenes og Åkrehamn. I Skudenes bor det rundt 4500 innbyggere og rundt 10 prosent av dem er medlemmer av idrettslaget, som har 420 medlemmer. Men klubben

rommer også medlemmer fra andre tettsteder på Karmøy. Klubben har ikke elitesatsning, et fotballag i 5. divisjon er så langt ambisjonene rekker.

Hovedidretten i laget er fotball, her finner vi rundt 300 av lagets medlemmer. Men vi finner også en håndballgruppe med rundt 40 personer, en gruppe som driver med klatring, en skategruppe og en sykkelgruppe, i hovedsak bestående av eldre. Sykkelgruppen lever sitt eget liv, deltakerne betaler kontingent men deltar ikke i dugnader mm. i hovedlaget. Turnforeningen er organisert som eget lag.

Idrettslaget driver en *idrettsskole* for barn i alderen 6-12 år. Her skal barna innom 3 ulike idretter i løpet av ett år, i hovedsak fotball, håndball og klatring. Men deltakelsen er avhengig av foreldre og deres interesser, dvs. de foreldre som er involvert som trenere. På idrettsskolen finner vi ca. 30 jenter og 50 gutter. Alle elever ved Skudenes barneskole får tilbud om å være med på idrettsskolen. Alle vet om dette tilbudet, de har søsken som har gått der før for eksempel, eller det er noe «alle» med skolebarn i Skudenes vet om. Vi pleier å delta på skolens første orienteringsmøte til førsteklasse foreldre, sier daglig leder. Her får barna tilbud om en prøvedag på idrettsskolen, som foregår på kveldstid. Mange barn sitter inne og spiller dataspill, sier daglig leder, vi må få dem i aktivitet.

Lønnsarbeid. Idrettslaget har en daglig leder i full stilling. Ved siden av administrative funksjoner har han også ansvar for talentutvikling. Her får fotballinteressert ungdom i 4 – 10 klasse tilbud om ekstra trening hver fredag morgen kl. 0700.

Daglig leder er utdannet tømmer, men har også en bakgrunn som aktiv fotballspiller i 1. divisjon. Han har ikke administrativ utdanning eller erfaring, men lærer av den som hadde stillingen tidligere.

I årene etter 2000 har Karmøy kommune fordelt et årlig tilskudd til alle kommunens idrettslag, beregnet på stillingen som daglig leder. Beløpets størrelse varierer med hvor mange medlemmer det enkelte laget har. I 2012 fikk Skudenes idrettslag 95 000 kr. i slikt tilskudd. I tillegg kommer midler til anlegg og et variabelt tilskudd, basert på medlemstall (se nedenfor).

I tillegg til daglig leder har laget en halvtidsstilling til å jobbe med søknader, fakturering og sponsorer. Marit, som fyller denne stillingen, jobber ellers som tannlegeassistent. Hun har videregående skole som høyeste utdanning. Hun har deltatt i klubben i mange år som «mamma» og har også spilt fotball selv.

I tillegg lønner klubben en person på timebasis til å ta seg av regnskap, årsoppgjør og moms. Ut over disse to betalte stillingene er alt arbeid i klubben ubetalt.

På *trener siden* finner vi fire betalte trenere for fotballaget og noen betalte trenere i jentefotballen. De mottar ikke lønn, men honorar, som timegodtgjørelse eller kjøregodtgjørelse. Totalt har klubben rundt 20 trenere.

Klubben oppfordrer alle trenere til å ta trenerkurs og da dekker vi utgiftene, sier daglig leder. Men det er ofte vanskelig å få folk til å reise på kurs, selv om de får tilbudet. Folk har nok med familie og egne aktiviteter i helgene og vil nødvendig reise bort på kurs. Dommerkurs har klubben holdt selv.

Styret. Styret endret organisasjon i 2012. Før hadde styret 12-13 medlemmer som satt i fire år. Når er tallet gått ned til 7 og de blir valgt for 2 år. Nå består styret av leder, nestleder, økonomiansvarlig, sekretær, leder av hus/hall/anlegg, leder av arrangementskomite, styremedlem samt daglig leder, som ikke har stemmerett. De som er i styret har sittet i mange år, bortsett fra leder av anlegg, som er ny. Styremedlem er tidligere leder for idrettsskolen. Vi finner folk som du vet kan passe, sier Marit, vi må ha noen som brenner for oppgaven. Vi har nå 50/50 kjønnsfordeling

Hovedstyret rommer en økonom, som er god å ha, sier daglig leder. Han er veldig aktiv, og er også trener og lagleder for 2 lag. Det er vi i ledelsen som styrer økonomien, sier daglig leder, men når det gjelder store utgifter så spør vi økonomien om det er ok. Store utgifter må også godkjennes i hovedstyret.

Anlegg. Laget har en god anleggssituasjon. Ved siden av en stor hall, *Skudehallen* disponerer klubben en ballbinge, en kunstgressbane, en vanlig fotballbane og et skateanlegg. Hallen står på kommunal grunn, men klubben eier anlegget og kunstgressbanen. Idrettslaget drifter både uteanlegg og hallen, og medlemmene står selv for noe vedlikehold som foregår med dugnadsinnsats. Blant har medlemmene ansvar for vakthold i hallen fra kl. 17 til 22 alle hverdager. Det er tungt å få til større dugnadsløft på anleggene, og i årsmeldingen for 2011 klager lederen for anleggsgruppa over at anlegget er i forfall og lite blir gjort.

Men laget mottar også betydelige beløp fra kommunen til driften av anleggene. I 2011 kom det 215 000 kr. for hallen og drift av anlegg. Daglig leder får også et tilskudd på 130 000 i året og 80 000 til drift av anlegg. Kommunen fordeler penger til anlegg i forhold til hvor stort

areal laget disponerer. (Kommunen fordeler også midler etter antall medlemmer). Tilskudd til daglig leder er bestemt av hvor høgt medlemstallet er.

Frivillige. Det er stort sett lett å få tak i frivillige, sier daglig leder. Men det er som oftest de samme som stiller opp hver gang, og styremedlemmene hører gjerne til den faste gjengen. Laget har en arrangementskomité som organiserer en rekke inntektsgivende aktiviteter. Blant annet påtar medlemmene seg å hjelpe til på et stort sosialt arrangement som klubbens hovedsponsor står for, her jobber medlemmer vederlagsfritt, som et slags «bytte» for sponsormidlene. I tillegg arrangerer klubben en årlig «venners venner» fest som gir inntekter i klubbkassa. Også på den årlige *Skudefestivalen* gjør medlemmene en frivillig innsats med loddsalg som skaper inntekter. I tillegg kommer en rekke andre større og mindre sosiale arrangement der medlemmene stiller opp.

Økonomi

Tabell 15. Skudenes ungdom og idrettslag: Inntekts- og utgiftsposter, 2010 og 2011. 1000 kr.

	2010	Prosent	2011	Prosent
Sponsorinntekter	396,1	22,1	375,2	22
Kontingent / treningsavgift	139	7,8	178	10,4
Dugnad / frivillig arbeid	0		0	
Samlede salgsinntekter	281,5	15,7	296,8	17,4
Off. tilskudd	647,2	36,1	598	35
Sum driftsinntekter	1790		1708	
Lønnskostnader	499,8		672,6	
Lønn i prosent av driftsinntekter		27,9		39,4

Sponsorinntekter står for rundt en femtedel av inntektene i klubben, som har én hovedsponsor og flere mindre bidragsytere. Kontakten med hovedsponsor er god, ikke minst fordi et styremedlem jobber i det aktuelle firmaet. *Treningsavgiften* varierer fra 400 til 1500 kr per år, avhengig av alder. Den utgjør rundt 10 prosent av samlede inntekter. *Dugnader og frivillig innsats* er her ikke oppført som egne beløp, men som salgsinntekter eller «andre inntekter», med en andel på rundt 15 prosent.

Samlede salgsinntekter utgjør rundt 16 prosent av driftsinntektene. Her finner vi lotterier og frivillig innsats ved ulike typer av arrangement som gir inntekter.

Offentlige tilskudd utgjør i overkant av en tredel av lagets driftsinntekter. Sett i lys av lagets beskjedne medlemstall er dette et forholdsvis høyt beløp. Grunnen er at laget også får dekket *driftskostnader* knyttet til anlegg, utgifter som andre steder (som i Bergen) dekkes ved at kommunen selv står ansvarlig for driften av anleggene.

Fra 2010 til 2011 økte lønnskostnadenes andel av driftsinntektene fra 28 til 39 prosent. I tillegg kommer lønnskostnader som er kamuflert som driftsutgifter, som f.eks. kjøregodtgjørelse. I årsregnskapet utgjør reise- og kjørekostnader i overkant av 100 000 kr.

Skudenes Turnforening

Skudenes Turnforening er et særiddrettslag, hjemmehørende i Norsk gymnastikk- og turnforbund. Foreningen har ca. 210 medlemmer, i hovedsak barn og unge fra 4 til 17 år. Foreningen har forsøkt å få i stand et voksenturn-parti, men fikk ikke nok deltakere. Foreningen har ikke konkurranseturn, for de yngste driver en i hovedsak sanglek, apparat-turn og motorikktrening. Idrettshallen blir benyttet til øving og samlinger. Medlemstallet har vært stigende de siste årene. Jenter/kvinner er i flertall i medlemsmassen, og styret består kun av kvinner. Vi snakker med *Frøydis* som er styreleder i foreningen.

Foreningen har ingen ansatte, og ingen styremedlemmer får betalt. Ca. 15 trenere jobber i foreningen, men ingen av dem før lønn eller honorar for det de gjør. Vi rekrutterer en del jenter i 15/16 års alderen som trenere, samt en del voksne menn og kvinner, sier Frøydis. Vi har forsøkt å få med flere mannlige trenere, men de vil ikke. Det er viktig at instruktørene er «voksne» folk, litt uavhengig av hvilken kompetanse

de har, barn kan være flinke de også, men treningen skal være en trygg plass for barna. For eksempel dersom noen opplever mobbing, er ikke alltid det noe de unge trenerne følger opp. Av de trenerne som er 40+ er det ikke alle som har barn. Det er litt sånn «venninneopplegg» dette, sier Frøydis, og det gjør at det også er god kjemi mellom instruktørene. Trenere får tilbud om kurs, men det er vanskelig å motivere trenerne til å delta. Kurs foregår gjerne i Stavanger i helgene, og det med fører reising og fritidsbruk.

Stabiliteten i styre og medlemsmasse er høy. Det er liksom en identitet i turnforeningen som også er knyttet til Skudenes; til stedet, venner og familie, sier Frøydis. Hun har selv vært med i 30 år og har to barnebarn på turn og en datter som er instruktør. - Vi har det veldig kjekt vi som jobber i turngruppa, sier Frøydis. Det er veldig sosialt, vi har sosiale samlinger i forbindelse med jul og sommer og tar med instruktører for eksempel ut og spise. Vi er liksom en sånn indre krets med ildsjeler som driver foreningen. Faren er at vi kan være ekskluderende. Mange av oss i styret gjør mye for å slippe å bry foreldrene

Ved siden av styre- og tillitsverv er den frivillige innsatsen stort sett knyttet til basaren vi har en gang i året.

Økonomi. Foreningen får driftstilskudd fra kommunen og kan benytte Skudehallen gratis. Dermed er den uten driftsutgifter knyttet til anlegg. Vi skulle nok gjerne hatt en egen turnhall med turnutstyr, sier Frøydis. Nå har vi ikke så mye utstyr og få apparater som er veldig slitte. Hovedutgiften for klubben er reiseutgifter i forbindelse med arrangementer og stevner, samt overtrekksdresser til deltakerne.

Før ga vi et honorar på 50 kroner per time til trenere, men det sluttet vi med, sier Frøydis. Årsaken var at de fleste unge trenere kom primært for betalingens skyld, noe som førte til at betaling, paradoksalt nok, ga synkende trenerkvalitet. Vi sluttet med betaling for 6- 8 år siden, rundt 2005. Det følger mye med dersom man begynner å lønne trenere, som ansvar, arbeidsgiveravgift og så videre, sier Frøydis. Nå får trenerne en påskjønnelse, for eksempel et gavekort eller en blomst til jul og eventuelt sommer.

Turnforeningen har god økonomi, og kan derfor holde treningsavgiften nede. Den varierer mellom 350 og 550 kr. per år.

Stord Turn

Stord turn inngår i *Stord Idrettslag* som har vært et allianseidrettslag siden 2011. Her er fire grupper er skilt ut med separat økonomi, nemlig fotball, håndball elite, orientering og friidrett. Dette skjedde etter økonomisk rot og stort underskudd for håndball elite, noe som resulterte i en ny organisasjonsstruktur der elitehåndballen er skilt ut som egen enhet. Den rekrutterer kun gutter og rommer ikke den breddeorienterte delen av håndballen.

Til sammen huser Stord Idrettslag 11 grener, ved siden av hovedidrettslaget: fotball, håndball, turn, volleyball, friidrett, skøyter, svømming, basket, handikapidrett, orientering og ski. Konstruksjonen «allianseidrettslag» hindrer at underskudd og økonomisk forpliktelser for enkeltående grener blir alles ansvar. På Stord ble denne lagsformen tatt i bruk etter at håndball-biten fikk økonomiske problemer (se nedenfor).

Idrettslaget sentralt har en regnskapsfører i 80 prosent stilling som en viktig støtte funksjon. Sentralt omsetter Stord idrettslag ca. 16-17 millioner i året. All administrasjon ellers er ubetalt.

Anlegg. Turngruppa holder til i *Stord idrettspark* som er organisert som et sameie mellom Stord kommune (60 prosent) og Stord idrettslag (40 prosent) og organisert i et eget driftsselskap. De eldste anleggene i parken er fra 1964. Parken har nå rundt 9000 m² bygningsmasse. Fra kommunen mottar idrettsparken en driftsstøtte på kr 400.000,- per år. I tillegg har idrettsparken leieinntekter fra barne- og ungdomsskoler som benytter lokalene. Også utleie til fylkeskommunen gir driftsinntekter. Det kommunale tilskuddet har ikke vokst i takt med utbyggingen av parken. Behovet for rehabilitering av anlegget er for tiden stort.

For noen år siden ble det bygd ny ungdomsskole med tilhørende flerbrukshall, noe som reduserte leieinntektene for idrettsparken. *Areala lyt vaskast med same frekvens om det går 100 eller 200 personar over dei* sier Sylve Rusten, som er administrativt ansvarlig for Idrettsparken i Stord Kommune.

Turngruppen har ca. 400 medlemmer med stor aldersspredning, fra de aller yngste og opp til 80 år. Gruppen har mellom 150 og 200 voksne medlemmer og tilbyr aerobics både til menn og kvinner. Stord turngruppe er først og fremst et breddeidrettslag, men det er først og fremst økonomiske grunner til at det ikke er mer omfattende satsing på elitenivå. 15 gutter deltar på konkurransepartiet, det er stort sett det elitesatsingen dreier seg om.

Kjartan er leder for gruppa, han er 35 år gammel og vokst opp på Stord. Min mor var i styret i turngruppa og har alltid vært en aktiv turner, forteller han. Han ble spurt av sin mor om å overta jobben som kasserer da en annen gikk ut av styret. Gjennom dette vervet fikk han interesse for økonomi og regnskap.

Tabell 16. Stord turn: Innteks- og utgiftsposter, 2010 og 2011. 1000 kr.

	2010	Prosent	2011	Prosent
Sponsorinntekter	0		10	2,2
Treningsavgift / medlemskontingent / lisenser	200,2	58,6	300,8	64,8
Dugnad / frivillig arbeid, bingo lotto	13,5	4	15	3,2
Samlede salgsinntekter	56,8	16,6	81,5	17,5
Off. tilskudd/overføringer fra egen org.	80,8	23,7	94,2	20,3
Sum driftsinntekter	341,2		464,1	
Lønnskostnader	46,9		58,8	
Lønn i prosent av driftsinntekter		13,7		12,6

Økonomi. Turngruppa inngår som nevnt i Stord allianseidrettslag som har hånd om all regnskapsførsel, noe som sparer turngruppe for utgifter. Av tabell 16 framgår det at kontingenter og treningsavgifter er gruppas viktigste inntektskilde; rundt 2/3 av inntektene kommer herfra. Medlemsavgiften er kr. 350 per år, mens treningsavgiften er 1500 kr. i året. I 2011 kom det også inn noe sponsorinntekter, men «sponsormarkedet er vanskelig» heter det.

Lønnskostnadene er forholdsvis høye og utgjør nesten 60 prosent av de totale utgiftene. En viktig post på utgiftssiden (som ikke framgår av tabell 15), er utgifter til leie av hall, her går det 40-50 000 kr per år i leieutgifter.

I 2011 hadde gruppen 41 trenere i aktivitet. Noen fikk betaling, vanligvis opp til 4000 kr. Trenere under 18 år fikk vanligvis kr. 75 per time, eldre fikk kr. 100. Trenere hadde ikke kontrakt. For de yngste deltakerne var det, her som så ofte ellers, foreldre som hadde

treneransvaret. 5-6 trenere var under 18 år, de øvrige var eldre. Noen av trenerne var foreldre med barn i 2-5 års gruppene. Det var mest utskifting av trenere i de små barnepartiene. De som var trenere på konkurranse og mosjon hadde trener 1 og trener 2 kurs.

Trenerne var en viktig frivillig ressurs, og de ble innimellom gjort litt stats på. For eksempel ved at gruppen kjøpte treningsdress til dem, de går ut og spiser, eller at de fikk noe utstyr de trengte. Det er viktig å vise at de blir satt pris på.

Turngruppen tilbyr *kursutdanning* til frivillige og foreldre som er interessert i å kvalifisere seg. Men slike utdanninger er tidkrevende å følge. Trener 1 kurs består av 10-15 moduler kan koste opp til 2000 pr modul. Treneopplæring foregår i Bergen, dermed kommer reisetid i tillegg. Når kurs foregår i helgene kan det være vanskelig å motivere de frivillige til å melde seg på. De fleste trenere trekker veksler på egne erfaringer og føler at de er «kompetente nok». Mange lærer av hverandre. De som har turnet lenge bidrar også som trenere steder i regionen.

Idrettslaget har tidligere hatt trang økonomi pga. store og ukontrollerte kostnader for håndballgruppen, som var i elitedivisjonen og opparbeidet en betydelig gjeld. Foreningen måtte da selge *Stordhuset*, som var en del av eget anlegg, til kommunen for å få økonomien i balanse. Om dette heter det følgende i årsmeldingen for 2011:

Håndballgruppa hadde en tvilsom økonomi. Elitesatsingen kostet mer enn den smakte. Når vi solgte Ås idrettsbane og bygg, berga dette økonomien til idrettslaget. Det var hoved idrettslaget som fikk ansvaret for den misligholdte økonomien. Stordhuset ble solgt for 8 år siden, altså i 2004, mens Åsbanen ble solgt i 2011. Har når håndball jenter/barn i idrettslaget, mens allianseidrettslaget består av lag i 1 divisjon og gutter over 16

Styret består av folk med både akademisk og praktisk kompetanse. Her er det møter 8-10 ganger per år, samtidig som styremedlemmer er tilgjengelige på fritiden sin.

Frivillig innsats. Årlig arrangerer turngruppa stevnet *Gymfest i vest*, som er et arrangement for lag i Hordaland og som samler 7-800 deltagere. Her deltar foreldre fra konkurransepartiet som frivillige, og innsatsen fører til reduksjon i de frivilliges egenbetaling. Arrangementet gir turngruppa 50 – 80 000 kr. i inntekter. Hvert tredje

år står idrettslaget som ansvarlig for et 17. mai arrangement, som vanligvis gir rundt 50 000 kr. i inntekter. Også her gjør frivillige en viktig jobb.

Stord friidrett

Stord friidrett er en forholdsvis liten gruppe i det nyopprettede allianseidrettslaget. Gruppen har rundt 120 medlemmer og antallet har vært stabilt de siste ti årene. Dette er i hovedsak en breddesatsing, men her er også eliteutøvere, i 2011 ble det én medalje i EM. Gruppen har aktiviteter på flere nivåer. For de minste dreier det seg om en innføring i friidrett.

Trenersiden er forholdsvis godt dekket opp, med egen trener for barnenivået, to på «mellomnivået» og to for de eldste. Noen trenere har trenerutdanning, andre ikke. Gruppen tilbyr trenerutdanning for de som er interessert. Laget dekker kostnader i forbindelser med stevner og reiser, men dekker ikke tapte lønnsutgifter, og ingen trenere får lønn eller er ansatt. Noen får kompensert for andre utgifter, i størrelsesorden 2-4000 kr per år. Styremedlemmer har bare begrenset idrettslig erfaring.

Turnover på trenersiden har vært lav – de fleste holder det gående i mange år. Alle trenere har trenerutdanning, yngre som gjerne vil trene blir sendt på kurs. Tidligere ble det benyttet studenter som går på idrettslinja på videregående på det yngste partiet, og noen av disse blir også sendt på kurs.

Det viktigste er engasjement og interesse hos trenere, lønn kommer i annen rekke, sier en av de tillitsvalgte. Om vi hadde hatt bedre økonomi ville vi ikke nødvendigvis ha brukt midlene på å lønne trenere.

Frivillig innsats. Det er i første rekke i forbindelse med arrangementer klubben mobiliserer frivillige. På *Stordlekene* deltar ca. 50 frivillige hver dag over 3 dager. Ikke alle har tilknytning til friidretten, her stiller også eldre, tidligere friidrettsutøvere, i hovedsak mellom 30 og 50 år. En del av de midlene som kommer inn på dugnader gir individuelt fratrukk på treningsavgiften. Det gir et insentiv for barn og voksne som ønske å redusere kostnadene ved reiser og treningsopphold. Utøverne reiser på treningsleir til Portugal og Tyskland. Ved deltakelse på stevner o.l. dekker idrettslaget

deltakeravgiften, eventuelt må deltakeren betale en liten egenandel. Det er ikke vanskelig å rekruttere frivillige og noen gjør mer enn andre.

Tabell 17. Stord friidrett: Inntekts- og utgiftsposter 2010 og 2011. 1000 kr.

	2010	Prosent	2011	Prosent
Sponsorinntekter	146,6	25,6	130	24,2
Treningsavg./ medlemskont./ lisenser	64,8	11,30	42,2	7,9
Dugnad/ frivillig arbeid, bingo lotto	129,2	22,50	116,6	21,8
Samlede salgsinntekter	195,4	34,3	226,1	42,2
Off. tilskudd/ overføringer fra egen org.	36,5	6,3	20,8	3,9
Sum driftsinntekter	572,5		535,7	
Lønnskostnader	13,5		18,5	
Lønn i prosent av driftsinntekter	2,4		3,4	

Tabell 17 viser at salgsinntekter, utgjør lagets viktigste inntektskilde. Sponsorene står for rundt en fjerdedel av driftsinntektene, mens ulike dugnader og medlemsinitierte, innteksbringende aktiviteter står for rundt en femtedel. Kontingenter og medlemsavgifter står bare for rundt 10 prosent av inntektene. Tabellen viser også at dette er en klubb praktisk talt uten lønnsutgifter. Her er det bare revisor som får betalt – alle andre jobber frivillig.

Overføringene fra kommunen er beskjedne, og klubben synes den får lite støtte fra kommunen. Kommunale anlegg er dårlig vedlikeholdt, og fotballaget må besørge brøyting selv. Om vinteren – fra midten av september til 1. mai er det innendørs sesong, da må klubben betale leie for lokaler, selv om utesesongen varer mye lenger ut over høsten. På vinteren foregår løpetrening ute, men med 60 meters bane inne for sprintere to dager per uke.

6 Kommersielle treningstilbud

Gjennomgangen over har dreid seg om «frivillig» idrett, organisert i idrettslag. Idrettslaget er en demokratisk og fortjenestefri eierform, der medlemmene gjennom styret utformer aktiviteter og har ansvar for egen økonomi. Som vist er frivillig, ubetalt arbeid en sentral innsatsfaktor mange steder. Mulige overskudd kan ikke tas ut som privat fortjeneste men må pløyes tilbake i driften. Den frivillige idretten er det største delfeltet i frivillig sektor, med ca. en tredjedel av alle medlemskap. (Wollebæk Selle og Lorentzen 2000)

På utsiden av den frivillige idretten finner vi treningssentrene, de fleste med en fortjenestebasert (kommersiell) eierform. Treningssentrene har vokst fram de siste 15-20 årene, som en respons på en økende etterspørsel etter mosjonstilbud som mer er koplet til «fitness», helse og utseende enn konkurranse (Bakken Ulseth 2003)

Da de nye treningssentrene dukket opp på 1990-tallet, utvidet de innholdet i ideen «treningssenter» Helse- og treningssentre hadde tidligere vært for de spesielt interesserte, som vektløftere og kroppsbyggere. De nye treningssentrene ble fylt opp med «folk flest», slike som ønsket et mosjonstilbud på kommersielle og servicepregede forutsetninger, der den frivillige idretts krav til dugnad og egeninnsats var tatt bort.

Treningssentrene blir gjerne framstilt som tilbydere på et marked, der de konkurrerer med hverandre om kundenes gunst. Idrettslag har gjerne geografiske og idrettslige demarkasjonslinjer, i tillegg inngår de i samme nasjonale paraplyorganisasjon. Men viktigst er likevel den grunnleggende forskjellen i orientering: En fortjenestebasert aktør er etterspørselsstyrt og vil vanligvis utforme tilbudene slik at de tiltrekker seg flest mulig kunder. Når virksomheten ikke gir tilstrekkelig inntjening, vil den bli lagt ned. Et medlemsdrevet idrettslag er tilbudsstyrt; hensikten er ikke flest mulig medlemmer, men meningsfulle aktiviteter for de som allerede deltar.

I tillegg kommer at fortjenestebaserte treningssentre ofte er knyttet sammen i kjeder som har en pyramidal styringsstruktur. Tilbud på ulike steder utformes mest mulig likt, og endringer i treningsformer

implementeres i alle ledd samtidig. Spesialenheter knyttet til opplæring, utstyr, personellbehandling mm. åpner for kostnadseffektiv drift.

Disse grunnleggende forskjellene gir fortjenestebaserte treningssentre og frivillige idrettslag ulik dynamikk. Treningssentrene vil være kostnads- og kundeorienterte, de vil gjerne fange opp nye treningssentre, og de vil være orientert mot kundenes treningsbehov. Idrettslag vil gjerne framstå som mer statiske; det er ikke nødvendigvis noen fordel å være «stor» eller ha mange medlemmer.

Det er mot denne bakgrunnen en må forstå den sterke ekspansjonen til de fortjenestebaserte sentrene etter 1990 – årene. De fanget opp en etterspørsel etter trening/mosjon som den frivillige idretten ikke klarte å forholde seg til.

Virke Trening foretok i 2011 en undersøkelse av treningssentrene, og opplysningene som gis nedenfor, skriver seg fra denne undersøkelsen.¹⁶ Den viste at det i Norge var ca. 600 treningssentre i 2011. De foregående årene var det en sterk vekst i tallet på kommersielle helse-, fitness- og treningstilbud. Virke skriver at

I 2006 ble det etablert 267 nye foretak innen helsestudio, massasje- og solstudiovirksomhet. I 2007 økte antallet med 14,2 prosent til 305 foretak. I 2008 økte antallet med ytterligere 12,5 prosent til 343 foretak. Av de 343 foretakene var 51 treningssentre og 292 virksomheter knyttet til kroppspleie og fysisk velvære. I 2009 ble et etablert 64 nye treningssentre og 299 virksomheter knyttet til kroppspleie og fysisk velvære. I 2010 ble det etablert fem færre treningssentre enn i 2009, mens antall nyetablerte virksomheter knyttet til kroppspleie og fysisk velvære økte med 31 til 330 foretak. I første halvår i år er det etablert 28 nye treningssentre og 164 nye virksomheter knyttet til kroppspleie og fysisk velvære.

I løpet årene 2008-2011 ble det altså opprettet 202 nye treningssentre i Norge, de fleste rundt og i Oslo, Bergen og Vestfold-regionen. Etableringene bekrefter at høyt befolkningstall utgjør en viktig betingelse for denne typen tilbud.

16. Treningssenterbransjen Rapport utarbeidet av Kvarud Analyse for Virke Trening - november 2011

Virkes undersøkelse viste også at omsetningen ved treningssentrene skjøt i været. I 2008 ble det omsatt for ca. 2,8 mrd. kr, i 2009 for ca. 3,1 mrd. og i 2010 for ca. 3,5 mrd. kr.

Treningssenter-markedet består av et mindre antall kjeder og en god del enkeltstående sentre/tilbud:

- Den største kjeden, *Elixia* var i 2011 eid av investeringsfondet Altor. Kjeden hadde i 2011 38 sentre, hvorav 15 i stor-Oslo. *Elixia* omsatte for om lag 800 millioner kroner i 2010, noe som utgjorde ca. 23 prosent av markedet. Kjeden hadde ca. 125 000 medlemmer ved utgangen av samme år.
- *Sats Norge* var i 2011 eid av den danske Tryghedsgruppen og omsatte i 2010 for 572 millioner kroner. Kjeden hadde ved utgangen av 2010 til sammen 38 sentre, hvorav 22 lå i Oslo. Kjeden hadde ved utgangen av 2010 ca. 105 000 medlemmer, en økning på rundt fem prosent fra året før. *Sats* hadde 16 prosent av all omsetning for treningssentre i 2011.
- *Spent* var i 2011 Norges tredje største treningskjede med 32 sentre. *Spent* var en medlemseid kjede hvor sentrene var aksjonærer i *Spent AS*. I 2010 hadde kjeden ca. 55 000 medlemmer. Kjeden har en ambisjon om å vokse til 60 sentre i løpet av 2015. I 2010 hadde *Spent* en estimert omsetning på om lag 150 millioner kroner.
- *Friskhuset* er en treningskjede som ved utgangen av 2010 besto av 25 treningssentre i Nord-Norge. I dag er 29 sentre tilknyttet kjeden, som har ambisjon om å bli en nasjonal kjede. Den hadde i 2010 rundt 35 000 medlemmer. *Helse Holding AS* inngikk i slutten av oktober 2011 en avtale om kjøp av *Friskhuset*. *Helse Holding* er eiet av *Herkules Private Equity Fund III*.
- *Actic Norge* (tidligere *Nautilus*) hadde i 2011 totalt 24 sentre i Norge med til sammen 38 000 medlemmer.
- *Friskis & Svettis* hadde i 2011 41 avdelinger og mer enn 30 000 medlemmer over hele landet. I Norge var tre enheter organisert som foreninger med egne lokaler og 5 treningssentre. De andre 38 foreningene leier seg inn i idrettshaller og gymsaler.

Flest sentre hadde *Sats* (38), fulgt av *Elixia* (34), *Spent* (32) og *Friskhuset* med 29 sentre. Til sammen hadde disse fire kjedene ca. 27 prosent av alle sentre i Norge (2011).

Konkurransen. SATS og Elixia er konkurrenter i sjiktet for store og personlig orienterte sentre med spesifiserte tilbud. Elixia har en type svært store sentre («giga») som SATS mangler. Ellers finns en rekke mindre sentre, mange ubemannet, som konkurrerer på pris. Disse plasserer seg gjerne i nærhetene av de store sentrene. De tiltrekker kunder som ikke er interessert i instruksjon eller gruppedeltakelse.

I årene fra 2008 til og med 1. halvår 2011 gikk 27 treningssentre konkurs. Mellom 2006 og 2010 gikk også 30 solstudier og andre kommersielle kroppspleietilbud konkurs. De fleste konkursene skjedde i Oslo/Akershusområdet, skriver Virke i sin rapport. Tallene kan tyde på at konkurransen om kundene hardner til.

En form for konkurranse viser seg gjennom det som på fagspråket kalles et *lavprissegment*, dvs. treningstilbud til vesentlig lavere priser enn det som er vanlig. Flest nye tilbud dukket i årene 2008-2011 opp i dette segmentet, noe som utfordret de etablerte tilbudene.

Men samtidig, viser Virkes rapport, var det mange sentre som hadde god fortjeneste. 25 prosent av foretakene hadde en driftsmargin på mer enn 10 prosent, mens rundt en tredel hadde negativt driftsresultat. Om utviklingen heter det i Virkes rapport:

At driftsmarginen har blitt lavere skyldes ikke bare at mange nye aktører har gått inn på markedet. Nedgangen skyldes også endringer hos de etablerte treningskjedene som følge av endringer i medlemmenes behov. Yngre medlemmer har andre behov enn eldre. Nye tilbud må derfor introduseres for tilfredsstilles de unges behov (for eksempel mer spa). Det tilbys stadig nye treningsformer for å holde på eksisterende medlemmer og tiltrekke nye. Det investeres i systemer for å komme tettere på medlemmene. Treningssentrene oppgraderes og det bygges nye sentre som erstatter gamle som ikke tilfredsstiller tidens krav. Treningsveiledere omskoles til personlige trenere osv, osv. Alle disse markedstilpasningene bidrar i perioder til å redusere drifts- og resultatmarginer.

Trenere. Hvordan skaffer treningsentrene trenere og instruktører med tilstrekkelig og relevant kompetanse? Det siste tiåret har det etter hvert fram vokst fram en rekke private utdanningstilbud som retter seg mot de fortjenestebaserte aktørene. Også Norges Idrettshøgskole har, som vi skal se, inngått samarbeid med en kommersiell kjede.

Treningsentrene gjør bruk av ulike typer trenerkompetanser. *Personlig trener* er den utdanningen som tiltrekker seg flest unge. Uten særlig forhåndskompetanse kan en her få en forholdsvis «rask» utdanning og få jobber som det er mulig å gjøre et levebrød ut fra. De siste årene har det vært stor etterspørsel etter personlige trenere, og det er grunnen til at det dukker opp så mange nye utdanninger, som for eksempel *Akademiet for personlig trening*, AFPT og *Active Education*.

Nedenfor presenteres måten to store, kommersielle aktører har organisert opplæringen sin på, nemlig kjedene Elixia og SATS.

Elixia

I Norge har Elixia ca. 500 instruktører. Ganske få har trening som fulltidsbeskjeftigelse. De som har det, kombinerer gjerne gruppetrening med personlig *coaching*.

Elixias viktigste målgruppe er kvinner mellom 30 og 40 år, men samtidig skal hvert enkelt senter tilpasse sine tilbud til brukerne, som vanligvis består av folk fra senterets nærområde. I tråd med denne tanken utviklet Elixia på Sjølyst i Oslo et tilbud som var tilpasset eldre/seniorskiktet, mens senteret på Grünerløkka trekker ungdom som forventer andre og «hippere» tilbud.

I Elixia foregår opplæring internt og avdelingen *Elixia Education* har ansvar for internopplæring for hele kjeden. Slik opplæring har vært drevet siden kjeden ble opprettet for 15 år siden som konsern i Norge, Sverige og Finland. Internopplæringen følger samme lest i samtlige land, men er svakest utviklet i Sverige, hvor kjeden ikke har eksistert så lenge, sier Jannicke, som er kompetanseansvarlig. I tillegg til Jannicke som er kompetanseansvarlig, har opplæringsenheten 1 1/2 årsverk. Den har ingen ambisjoner om selv å tjene penger, eller produsere «ekstern» opplæring, ut over Elixias egne behov. De som generelt er interessert i fitnessutdanning blir henvist til Norges Idrettshøgskole.

Prisen på kurs varierer, fra 1500 kr. for de rimeligste, til 12 000 kr. Det er ikke uvanlig at Elixia subsidierer deltakeravgiften eller dekker

den fullt ut. Med full dekning følger det ett års bindingstid for den nyutdannede instruktøren.

Til å gjennomføre internopplæring har Elixia til disposisjon rundt 25 *kursholdere*. Disse er ikke ansatt, men leies inn når det trengs. Kursholdere rekrutteres dels på formell kompetanse, dels på erfaring. Nisje- eller praksiserfaring har den som er/har vært utøver eller trener og dermed kjenner feltet godt, og som i tillegg har pedagogiske ferdigheter. Det foregår også «kursing av kurserne» for å sikre kvalitet på kurs som holdes, og for å tilføre Elixias bedriftsidé, eller «verdier». Et nøkkelbegrep her er service som dreier seg om å håndtere deltakerne på en god måte. Få nye til å føle seg inkludert, sikre at flest mulig kommer igjen.

Det er i all hovedsak egne ansatte og brukere, dvs. personer som trener eller allerede er ansatt i Elixia som gjør bruk av tilbudene. «Eksterne» kursdeltakere utgjør bare 1 til 2 prosent av totalen.

Formålet med utdanningene er først og fremst å sikre en kompetanse som er skreddersydd til «produktene», dvs. treningsaktivitetene som tilbys.

En sentral filosofi dreier seg om å rekruttere instruktører som er personlig egnet for jobben. Personlig egnethet – utadvendthet, evnen til å kommunisere, godt humør – betyr mer i vurderingene enn formell, utdanningsbasert kompetanse. Det er lettere å tilføre kunnskaper enn egnethet, heter det.

Det finnes to «mekanismer» som holder oppe etterspørselen etter internopplæring: For det første har kjeden en betydelig turnover av arbeidskraft. Forklaringen er at en stor andel av instruktørene er kvinner i 20-årene, mange skifter jobb, flytter, er under utdanning eller får barn. Gjennomsnittlig trenger hvert senter fire nye instruktører per semester. Med 35 sentre gir dette et rekrutteringsbehov på ca. 200 trenere per år. I tillegg kommer behov som følger «oppgraderinger» av de øvrige. For det annet utvikles det stadig nye kurs/tilbud som krever spesialtilpasset kompetanse. Da vil betydelige deler av trenermassen melde seg på for å bli «oppgraderte» og for å tilegne seg treningsformer som folk etterspør.

Kvantitet. I 2010 ble det gjennomført rundt 70 kurs, i år vil tallet komme opp mot 120, med anslagsvis rundt 1200 deltakere totalt. Antall deltakere per kurs varierer kraftig, opp til to hundre personer kan delta på ett kurs. Kurs avholdes i de store byene; Oslo, Bergen, Stavanger og Trondheim.

Elixia kjøper ikke utdanningstjenester fra andre, f.eks. universitet/høyskoler. Den viktigste grunnen er at man ønsker å holde kostnadene nede, tilbudene på for eksempel Norges Idrettshøyskole er vesentlig dyrere enn våre egne, sier Jannicke. Dels fordi vi ønsker utdanning som er skreddersydd til vårt konsept, og slike får vi best til selv.

Elixia er tuftet på et markedsorientert konsept som skiller kjeden fra den frivillige idretten. Markedsorienteringen kommer til syne på flere måter. Dels ved at trendsvingninger i treningsverdenen følges tettere, nye treningsformer fanges raskt opp og omsettes til tilbud. Dels ved at lokal etterspørsel gjøres gjeldende for utformingen av lokale tilbud og dels ved offensiv verving av nye kunder. Kundepleie og individuell oppfølging oppfattes som viktig.

På *utdanningsiden* framstår Elixia som en mer målrasjonell aktør enn de fleste i den frivillige idretten. Kurs skreddersys for formålet, kunnskapen som formidles til instruktører er det som trengs, verken mer eller mindre. Det betyr at overordnet, teori- eller forståelseskunnskap, av det slaget en tilegner seg i profesjonsstudier, reduseres til et minimum. Kunnskap er praksis- eller handlingsorientert og dreier seg dels om å kunne rettlede de som trener, dels om å utføre øvelser og gjennomføre en treningsøkt. Handlings- eller målrettet kunnskap foretrekkes altså framfor teori- eller forståelsesorientert kunnskap.

Kunnskap tilføres et «flytende» instruktørkorps med stor turnover; som i idretten er instruktørgjerningen i all hovedsak en fritidsbeskjeftigelse, men mens idretten tiltrekker seg menn er det her kvinner som er i førerretet. Gir kvinnedominansen opphav til andre treningskulturer? Kanskje det!

SATS

Treningssenterkjeden SATS har eksistert i Norge siden 1995. I 1996 kjøpte *Tryg* i Danmark, nå (TryghedsGruppen). SATS, var da Nordens største treningssenterkjede med over 200.000 medlemmer fordelt på 100 egneide treningssentre i fire nordiske land. Ved etableringen i 1995 hadde kjeden åtte sentre, i byene Hamar, Kristiansand, Ålesund, Bergen, tre sentre i Oslo og ett på Skårer. Kjeden markedsførte seg i starten som annerledes; her skulle «alminnelige» mennesker kunne trene. Ved utløpet av året hadde kjeden 12 sentre, året etter 22. I 1996 gikk kjeden inn som samarbeidspartner og største sponsor i forbindelse med Norges Olympiske Komites satsning på Olympic Aid under OL i Atlanta.

Mot slutten av 1998 ble kjeden solgt til det amerikanske selskapet Mc Cown De Leeuw, gjennom deres europeiske datterselskap i London, *Euro Fitness Holding*. SATS Skandinavia ble dermed den Skandinaviske divisjonen i verdens største fitness-konsern: *Fitness Holdings Worldwide*. Konsernet fikk etter hvert treningssentre i både USA, Tyskland, Spania og Asia, i tillegg til de skandinaviske landene. I Norge hadde kjeden ved utgangen av 2011 38 lokale sentre og ca. 105 000 medlemmer. Standarder for utdanningstilbud utvikles på nordisk basis. For WIPER, et nytt konsept, blir utdanningen utformet som et felles, engelskspråklig kurs med én dags varighet. I 2006 ble barnetimene *SatsKids* introdusert, aktivitetstimer for barn som åpner for familierettede tilbud.

Internutdanning for kjedens ansatte skjer i regi av SATS-skolen *SATS GX Education* som leverer 4- 500 kurs per år med varierende antall deltakere. Det er vanligvis egne ansatte som holder kurs, ved utvikling av nye tilbud trekkes det gjerne inn eksterne bidragsytere. Internutdanning faller i to hovedkategorier, nemlig *trening/trenere* samt *administrative funksjoner*, som igjen kan splittes i *daglig leder*, *resepsjonsansvarlig* og *selger*. Hvert senter har gjerne en av hver av disse funksjonene.

Hvorfor har SATS etablert sitt eget utdanningstilbud? Hvorfor *SATS GX Education*? Fordi vi skal ha de beste gruppetreningsinstruktørene, sier Halvor i *SATS Norge*. For å få det til, må alle ha den samme plattformen og grunnleggende kompetanse. Dette skaper trygghet for instruktørene og medlemmer, sier han. Våre medlemmer skal oppleve markedets beste produkter levert av de beste instruktørene. På grunn av ekspansjon og stor suksess for gruppetreningskonseptet, ønsker SATS å utdanne og rekruttere flere

instruktører som kan tilby gode gruppetreningstimer som får folk i trening.

Det stilles ikke krav til forkunnskap/utdanning for de som skal gå inn i disse funksjonene. De som fyller jobbene blir skolert gjennom ulike internutdanninger som har ulik varighet og progresjon. Det finnes selgeropplæring og kurs for drift. Kurs er gratis for dem som deltar. Kursenes varighet varierer fra 4 timer til mer, men sjelden mer enn 2 x 8 timer.

SATS setter krav til kompetanse hos dem som ansettes som trenere, og det kreves kompetanse hos dem som sertifiseres som treningsveiledere. Slik kompetanse kan oppnås på ulike måter og gjennom ulike utdanninger. SATS avgjør i hvert enkelt tilfelle om en kompetanse skal godtas.

Fitness-studiene ved Norges Idrettshøgskole (NIH) er et samarbeid mellom SATS og NIH. NIH har tidligere, slik SATS ser det, vært for akademiske i sin tilnærming til opplæring, men har etter hvert innrettet seg på kravene fra SATS. Fitness studiet består av et basiskurs, som består av anatomi- og treningsfysiologi, og har som mål å gi grunnleggende forståelse for hvordan kroppen er bygget opp, fungerer og responderer på trening. Kurset er teoretisk og går over en helg. I tillegg kommer praktiske kurs, der eleven får innføring i forhold som musikkanalyse, teknikk, instruksjon, coaching, instruktørferdigheter og kommunikasjon. Kurset går over to helger. Eleven kan velge mellom *SATS GX Aerobic* og *SATS GX Cycling*.

7 Oppsummering

Foregår det en fagliggjøring av idretten? Fører en slik utvikling eventuelt til at frivillig innsats svekkes? Hvordan finansierer idretten utgifter som økt lønnsarbeid fører med seg?

Startpunktet for prosjektet var antatte motsetninger mellom faglighet og frivillig innsats. Slike tuftes gjerne på mistanker om at dersom et kunnskapsfelt blir «fagliggjort» vil profesjonene rykke inn, og enten «umyndiggjøre» de frivillige eller skyve dem ut. Antakelser om at profesjonene «tar over» dukker opp i internasjonal litteratur med ujevne mellomrom. I norsk velferdshistorie finner antakelsene støtte på helse- og sosialfeltet. Mange aktiviteter ble her opprinnelig basert på «frivillige» ressurser; innsamlede midler og ubetalt entusiasme og arbeidskraft. Gradvis har de fleste blitt erobret av faglige kunnskaps- og tenkemåter, og velferdsprofesjoner har gradvis tatt over ansvaret for drift og behandling.

Sivilt eierskap har ikke stått i veien for fagliggjøring, mange velferdstilbud har holdt fast ved sin status som «frivillige» (non-profit), samtidig som de har gjennomgått en omfattende profesjonalisering. Særlig gjelder dette helseinstitusjoner og private behandlingstilbud. Skillet mellom amatørisme og profesjonalitet går med andre ord ikke mellom «stat» og «sivilsamfunn», men tvers gjennom sivilsamfunnet. Det oppstår et skille mellom sivile aktiviteter som i hovedsak er tuftet på ubetalt innsats, og slike som baserer seg på profesjonell, betalt kompetanse.

En litteraturgjennomgang (kapittel 2) viste at det ikke er uvanlig å sette likhetstegn mellom *profesjonalitet* og *lønnsarbeid*. Men å motta lønn for en innsats/jobb betyr ikke nødvendigvis at man har en utdanning som gir faglig kompetanse for jobben. Heller ikke behøver ikke ikke-lønn å bety at utøveren er uten kvalifikasjoner. I første del nyanserte vi derfor todelingen mellom betalt profesjonalitet og *ubetalt, frivillig arbeid* (figur 1). Vi trakk et skille mellom *amatørkunnskap, realkompetanse* og *fagkompetanse* hos henholdsvis ubetalt og betalt arbeidskraft. Dermed fikk vi seks kategorier som gjør det mulig å få et

mer nyansert bilde av hva slags kunnskap som ligger bak lønnet og ulønnet arbeid i idretten – og i andre deler av frivillig sektor.

Har idretten gjennomgått fagliggjøringsprosesser av samme slag som de vi finner på helse- og sosialfeltet? Har feltet blitt erobret av profesjonsutøvere som har skjøvet ut de ubetalte amatørene? Data viser at den ubetalte innsatsen fortsatt er høy; rundt en fjerdedel av alt ubetalt arbeid i Norge foregår i idretten. Med dette utgangspunktet trakk vi opp to konkurrerende påstander:

- *Økt lønnsarbeid/fagfolk i idretten bidrar til å svekke frivillige arbeids- og deltakelsesformer.*
- *Økt innslag av lønnsarbeid i idretten er et resultat av svekket vilje til frivillig innsats blant medlemmene.*

Når innslaget av lønnsarbeid øker, er det primært fordi medlemmenes vilje til ulønnet arbeid er på retur. For å opprettholde aktivitetsnivået må sviktende frivillig innsats kompenseres med lønnsarbeid.

Vekst

Med disse antakelsene som utgangspunkt tok vi for oss *treningsnisjen*, som rommer den «frivillige» idretten, de kommersielle treningsentrene samt enkelte andre helse- og idrettsrelaterte aktiviteter. Her så vi først på veksten i tallet på betalte stillinger i årene 2003 til 2008.

Figur 1 viste at treningsnisjen *hadde en samlet sysselsettingsvekst på drøye 50 prosent på fem år*. For idretten var veksten 43 prosent, for sports- og treningsentre 78 prosent. Fra 2005 til 2008 var veksten i kommersielle treningsaktiviteter omtrent dobbelt så høy som i den frivillige idretten. Mye tyder på at vi «traff» de kommersielle treningstilbudene i en spesielt ekspansiv fase, veksten ser ut til å ha flatet ut de siste årene.

Deretter så vi nærmere på hvordan sysselsettingen i idretten fordelte seg på ulike typer stillinger/arbeidsoppgaver. Figur 2 viste at *i underkant av halvparten av alle ansatte var utøvere eller trenere/instruktører, en drøy fjerdedel var ansatt i administrative stillinger, mens en knapp tidel var knyttet til informasjon, markedsføring og salg*.

Tabell 5 viste at idretten *hadde 39 prosent vekst i tallet på ansatte trenere, den tilsvarende veksten for de kommersielle treningsentrene*

var omtrent dobbelt så høy. I 2008 var 16 prosent av alle trenere (3200) ansatt i den frivillige idretten, mens 84 prosent jobbet i kommersielle tilbud. I 2008 var sysselsettingen av trenere i den kommersielle delen av treningsnisen omtrent fem ganger så høy som i den frivillige. I perioden dukker også stillingen hovedtrener/sportssjef opp som en ny kategori.

Over tid fant vi bare mindre forskyvninger i den relative størrelsen på de ulike stillingskategoriene. En del lønnsarbeidere ble noen år flyttet fra administrative gjøremål til salg/markedsføring, for så å bli flyttet tilbake til administrative stillinger. Men i det store og hele var veksten jevn i samtlige kategorier.

Våre data viser ikke i hvilke deler av idretten stillingsveksten har foregått. Det er grunn til å tro at lokale lag og foreninger står for det meste, men også *administrative ledd* har hatt en ekspansjon. Vi tok for oss stillinger som Norges Idrettsforbund og Norges Olympiske komité (NIF/NOK) har ansvar for, og fant at tallet på årsverk her hadde økt med ca. 25 prosent. I 2004/2005 ble antall årsverk redusert med rundt en fjerdedel, for så å øke med 76 prosent fra 2005 til 2010. Reduksjonen skyldtes i hovedsak at *Idrettens Studieforbund* ble oppløst, og at opplæringsansvar ble flyttet til særforbundene. Sett under ett fant vi at *administrative stillinger sentralt og på krets nivå økte med 7 prosent i perioden 2003-2008*. Veksten i idrettens infrastruktur var med andre ord vesentlig mindre enn i de «utøvende» leddene. Men den administrative veksten skjøt fart i årene mellom 2008 og 2010.

Løsarbeiderne

At bare rundt 500 personer skulle ha trenerjobb som hoved- eller biarbeid i 6 - 7000 idrettslag i Norge, og at færre enn hvert 14. lag skulle gjøre bruk av betalte trenere, virker lite sannsynlig. Det kan tenkes at spesielt de mindre klubbene ordner avlønning av trenere på uformelle måter, uten et formelt ansettelsesforhold. For heltidsansatte kan en vanskelig tenke seg slike løsninger. Mye kan dermed tyde på at Statistisk Sentralbyrås data rommer en betydelig underrapportering av lønnsarbeid. For å få en oversikt over idrettens faktiske sysselsetting stilte vi spørsmål til alle idrettslag om hvor mange som mottok lønn/honorar, og hvor mange av disse som hadde et formelt ansettelsesforhold.

Ikke uventet viste det seg at innslaget av løsarbeidere var størst i de minste lagene. *I lag med færre enn 100 medlemmer var 15 prosent av alle lønnsarbeidere ansatt, mens i lag med flere enn 1000 medlemmer var 38 prosent ansatt.*

Sammenhengen mellom størrelse og antall lønnsarbeidere gjaldt alle typer stillinger. Nesten 4/5 av de store lagene hadde betalte trenere, like mange hadde lønnsarbeidere med driftsoppgaver. En femtedel av de små lagene hadde lønnede trenere, fire prosent betalte lønn/honorar til styremedlemmer, mot 17 prosent i store lag/foreninger. *En knapp fjerdedel av personer med lønnsmidler/honorar fra idretten (23 prosent) hadde et ansettelsesforhold.* Idretten er med andre ord en betydelig større arbeidsgiver enn det offisiell statistikk tilsier. Rundt fire ganger så mange personer mottar lønn eller honorarer i en eller annen form - som trenere, utøvere, styremedlemmer eller i administrative funksjoner - enn de som er ansatt. *Grovt regnet engasjerer den frivillige idretten rundt 25 000 personer i en eller annen form for lønnsarbeid.* Norsk idrett ser ut til å være inne i en prosess der tallet på lønnsarbeidere stiger, både i små og i større idrettslag.

I tillegg fant vi at *ca. en fjerdedel av alle ansatte ikke hadde fullført videregående skole, mens rundt 35 prosent i 2008 hadde fullført videregående skole.* Knappe 15 prosent hadde høyere profesjonsutdanning (som f.eks. fysioterapeut), andelen var synkende mellom 2003 og 2008. Bare rundt fem prosent, hadde idrettsutdanning. Andelen med høyere idrettsutdanning var stigende.

Medlemstall

Antall medlemmer påvirket både *arbeidsmengden* og arbeidets *kompleksitet*. Stordrift utløste gjerne kompetansekrav knyttet til regnskap, personalforvaltning, samarbeid med myndighetene, planlegging av nye anlegg og sportslige aktiviteter.

Medlemstall påvirket, naturlig nok, også lagenes *inntektsstruktur*. For noen lag kunne kontingenter og treningsavgifter utgjøre opp til 70 prosent av de totale inntektene. Her dreide det seg gjerne om lag med få medlemmer og ingen lønnsutgifter.

Idrettsintern profesjonalisering

Statistikken ga altså et bilde en idrettsbevegelse preget av lav grad av profesjonalisering, relativt få ansatte i varige stillinger og mange i deltidsjobber uten formell ansettelse. Men dette bildet forteller ikke hele sannheten om fagliggjøringsprosesser i idretten. Vi fant *at idretten har sitt eget apparat for kvalifisering av frivillige og ansatte*. Gjennom ulike typer kurs skolerer både lønnsarbeidere og frivillige til idrettsinterne oppgaver. *Trenerkurs, dommerkurs, lederkurs, aktivitetskurs, klubbutvikling og arrangementskurs* var de vanligste. Kurstilbud ble hyppigst benyttet av de store lagene, sjeldnere av de middelsstore/små.

Der idretten selv utdanner og sertifiserer personer – som trenere og dommere – kan vi snakke om *idrettsintern profesjonalisering*. Idrettsintern kvalifisering kan sees som et funksjonelt alternativ til tradisjonell profesjonalisering. Framfor å ansette folk med kvalifikasjoner fra universitet/høyskoler, foretrekker idretten å skolere de frivillige gjennom interne, kortvarige kurs.

Fordi alder er høyt korrelert med prestasjonsnivå og spesialisering, fant vi at fram til 20-25 år var *alderssammensetning* i medlemsmassen med på å bestemme hvor spesialisert kompetanse som trengs for den enkelte idrettsgren. Eldre utøvere på høyt nivå hadde større behov for spesialisert kompetanse enn yngre. Det var i første rekke innen seiling og roing vi fant en slik struktur. I slike sammenhenger var innslaget av betalte trenere gjerne større enn andre steder.

For å få et mer nyansert bilde av hvorfor idretten innretter seg slik, valgte vi ut en del *case*, der vi intervjuet ledere, ansatte og tillitsvalgte, og analyserte nøkkeldata i lagenes regnskap.

Lagsøkonomi

Nøkkelen til å forstå hvordan idrettslag tilpasser seg ligger i de spesifikke *inntektsvilkårene* for hvert enkelt lag. Det er fristende å tro at lag som driver samme type idrett må ha samme slags vilkår, men slik er det ikke. Case-dataene viste at noen lag søker aktivt å påvirke sine økonomiske rammer, mens andre tilpasser seg forholdsvis sparsomme inntekter fra kontingenter og treningsavgifter.

Intervjuene viste at forbund og større klubber er opptatt av å profilere seg i det framvoksende sponsormarkedet. For forbund er *mediaeksponering* den viktigste inngangen til sponsorinntekter. Jo

større dekning idretten har i tv og andre media, jo lettere er det å skaffe sponsorer. Dermed blir deler av idrettsinntektene markedsregulert; jo større mediaoppmerksomhet, jo større blir markedsinntektene. Idretter som enten har liten oppslutning eller som ikke framstår som attraktive for mediene, vil lett bli tapere. Derfor bruker mange forbund betydelige ressurser på å skaffe seg sponsorer og «pleie» dem som en kunderelasjon.

Det var i første rekke på forbundsnivå innslaget av sponsorinntekter er høyt. I Norges Skøyteforbund utgjorde for eksempel sponsorinntektene hele 50 prosent av inntektsgrunnlaget i 2011, mot 33 prosent året før. I Norges Roforbund utgjorde sponsorinntektene 22 prosent i 2009 og 18 prosent året etter.

Bare én lokalforening i vårt materiale, et allidrettslag, hadde en uttalt og gjennomtenkt strategi overfor sponsorer. Dette laget fikk hvert år et betydelig beløp fra en bank som ønsket å utvide kundekretsen sin i området der laget virket. Daglig leder framstilte klubben, medlemmene og pårørende som et kundegrunnlag for banken, argumentasjon daglig leder mente ga laget et fortrinn i «sponsormarkedet». Hans argumenter hadde ført fram overfor banken, som hadde økt sponsorstøtten.

I casematerialet varierte sponsorinntektenes andel av totalinntektene fra 0 og opp til rundt en tredel av lagets samlede inntekter. Beløpene varierte fra noen få tusen kroner til rundt 1 mill. kr. per år. For forbundene lå sponsorinntektene mellom 500 000 kr. og 2 mill. kr. Vi fant store og veldrevne idrettslag som var helt uten sponsorinntekter.

Hvordan skal en forklare disse variasjonene? Ønsker om å orientere seg mot sponsorer formidles gjerne av tillitsvalgte som har yrkesmessig tilknytning til næringslivet. I lokale lag og foreninger ble sponsorer gjerne hentet inn gjennom medlemmer eller nettverkene til styremedlemmer og ansatte. Det kan med andre ord virke som om *nettverkstilknytning* var den viktigste forutsetningen for å få tilgang til sponsormidler.

Salgsinntekter

Alle lag/foreninger og forbund i vårt materiale hadde salgsinntekter. *Stabile salgsinntekter* var gjerne knyttet til varig utleie av lokaler, eiendom, og liknende. Enkelte eldre foreninger eide eiendommer og bygninger som kunne utnyttes kommersielt, og som ga stabile inntekter. I noen tilfeller var det snakk om «passiv» utleie, i andre ga eiendom åpning for kommersielle produkter.

Variable salgsinntekter var gjerne knyttet til større arrangementer og idrettsstevner. Her stilte medlemmene opp med gratis arbeidskraft på dugnadsbasis, og parkeringsavgifter, stevne- og deltakelsesavgifter mm. kunne gi betydelige beløp i klubbkassen. Innslaget av «klassiske» dugnadsinntekter knyttet til lotterier, loppemarkeder, salg av kalendre med mer, var gjennomgående lavt. Holdningen var at slike inntekter trakk for store veksler på de frivilliges entusiasme, sett i lys av de forholdsvis beskjedne inntektene de ga.

For mange idrettslag var *salgsinntekter* den største inntektsposten. Det var ikke mulig å spore noen direkte sammenheng mellom størrelse (antall medlemmer) og andel inntekter fra salg. I enkelte små lag med få medlemmer og begrensede muligheter til offentlig støtte utgjorde salgsinntektene hele 90 prosent av de totale inntektene. Også større foreninger kunne ha opp til 70 prosent av inntektene fra slike kilder. Gjennomgående utgjorde salgsinntektene mellom 30 og 60 prosent i større foreninger, i de mindre var variasjonene store, fra 90 prosent og ned til rundt 10.

Ansatte

Som nevnt var innslaget av ansatte gjennomgående minst i små klubber. Forklaringen synes å ligge i inntektsstrukturen. De aller fleste idrettslag ser ut til å ha en sunn og robust økonomi, med forsiktig forvaltning av midlene. Mange har «penger på bok» som de kan møte uforutsette utgifter med. Forsiktig forvaltning henger sammen med at mange opplever store svingninger i inntektene fra ett år til det neste. Store arrangement, stevner o.l. kan gi uvanlige overskudd enkelte år. Sponsorstøtte kan være uforutsigbar og kan variere atskillig over tid. *Med store inntektssvingninger ble det gjerne ansett som uansvarlig å ansette folk på varig basis.*

For noen lag så bildet annerledes ut. Spesielt gunstig var vilkårene for lag som hadde fast eiendom; bygninger og lokaler som kunne leies

ut. Utleie ga gjerne stabile inntekter som la grunnen for varige ansettelser. Foreninger/lag med lang historie hadde, naturlig nok, oftere fast eiendom enn yngre lag/foreninger.

Dugnader og frivillig arbeid

En kan trekke et skille mellom byggedugnader, driftsdugnader og pengedugnader. *Byggedugnader* dreier seg om å få etablert infrastruktur, som lysløype, idrettsbane eller klubbhus, for idretten. Medlemmene bidrar med ubetalt arbeid gjennom byggeprosessen, håndverkere og andre med «teknisk» kompetanse får gjerne en dominerende rolle. *Driftsdugnader* dreier det seg om ubetalt innsats i forbindelse med drift og arrangementer, som dommere, oppmenn, ved transport, rydding, vasking og annet nødvendig arbeid.

Pengedugnaden dreier seg om ubetalt innsats fra medlemmene for å skaffe penger i klubbkassa. Flere klubber «selger» medlemmenes dugnadsinnsats. Inntektene fra slike «dugnadssalg» blir gjerne enten lagt inn i klubbkassa direkte, som en kollektiv inntektspost, eller beløpet fordeles på lag/aktiviteter som dugnadsjobberne hører hjemme i.

Idrettslag bokfører midler fra dugnader og frivillig arbeid på ulike måter. Mens noen fører slike inntekter som egen post, blir de andre steder integrert i andre poster, i hovedsak som arrangementsinntekter. Det er derfor vanskelig å danne seg et klart bilde av hvor viktige inntektsbringende dugnader faktisk er.

Lønn og frivillig arbeid

Case studiene viste at hvor stor andel av bruttoinntektene som gikk med til lønninger varierte mellom rundt 2 og 60 prosent. Det var spesielt på trenersiden variasjonene var store. Mindre klubber baserte seg ofte kun på ubetalt trenerinnsats. De ubetalte var ofte svært kompetente, mange hadde lang fartstid som aktive, de hadde trenerutdanning og var godt kvalifiserte. Deltidsbetalte trenere var ofte unge med behov for ekstraintekter, fordi de var under utdanning. *Lønn/honorar til trenere så altså ikke ut til å henge systematisk sammen med deres kompetanse.* Snarere ble inntekter anvendt til lønn for deler av den arbeidskraften

som tidligere hadde vært ubetalt – når de økonomiske rammene tillot det.

Å skifte status fra «frivillig» til «lønsmottaker» kan innebære en svekkelse av det frivillige arbeidet, i første rekke av den delen som dreier seg om trening, i mer begrenset grad også av *administrasjon* og *styreverv*. Tallmessig dreier det seg ikke nødvendigvis om mange personer, og en slik omlegging ser ikke ut til å svekke det øvrige, frivillige arbeidet. Riktigere er det å si at *økt lønnsarbeid øker behovet for frivillig innsats som har inntektsskapende formål, men kan svekke deler som er knyttet til trening, opplæring og administrasjon.*

Treningssentrene

I motsetning til idrettslagene har de kommersielle treningssentrene sterkt fokus på kostnadseffektivitet, og profesjonell håndtering av kundene. De store kjedene legger sterk vekt på *utdanning*. For dem er det viktig at ansatte formidler kjedens produkter på en enhetlig måte, uavhengig av det enkelte senter. For å være kostnadseffektive har de store kjedene etablert egne utdanningsenheter, som formidler «skreddersydde» utdanninger, tilpasset den enkelte funksjon eller treningstype. Utdanningene oppgraderes ofte, i takt med nye treningstyper.

Interne utdanninger

Felles for idretten og treningssentrene er at de i utstrakt grad har opprettet egne utdanningstilbud, skreddersydde for konkrete og spesifikke behov, knyttet til trening, dømming og administrasjon. De legger dermed grunnen for profesjoner (eller semi-profesjoner) der de selv har kontroll med utdanningenes innhold, og sertifiseringene av de enkelte utøverne. Kommersielle og frivillige aktører har ulike grunner for slike tilpasninger.

Den frivillige idretten innretter seg slik, primært av økonomiske grunner. Store deler av norsk idrett har ikke økonomi til å bære profesjonelle lønnsarbeidere i stabile, betalte jobber. Fagutdanning på universitet/høgskole følges gjerne av forventninger om et lønnsarbeid det går an å leve av, relativt trygg stilling samt karriere- og framtidsutsikter. Bare en begrenset del av idretten kan tilby slike vilkår.

Interne utdanninger fylles av frivillige som *ikke* har forventninger om stabilt lønnsarbeid. Dermed kan idretten opprettholde et nødvendig kunnskapsnivå uten å pådra seg de kostnadene fulltidsansatte fagfolk ville føre med seg.

De kommersielle treningskjedene har etablert interne utdanninger som en del av kjedens merkevarebygging. Særegne treningsformer ansees som et «produkt» som gir et markedsfortrinn, dermed blir intern utdanning en del av den produktkontrollen som kommersielle aktører må ha. Av kostnadsgrunner tilpasses internutdanningene til kunnskap som oppfattes som «nødvendig».

Felles for internutdanningene er deres *ikke-akademiske* og *ikke-teoretiske* preg. I motsetning til universitets- og høyskoleutdanninger rommer de lite av teoretiske og perspektiverende rammer, men innskrenker seg til praktisk og «nødvendig» kunnskap. Dermed kan utdanningstiden kortes ned, samtidig som kostnadene blir mindre.

Det er på mange måter overraskende at universitets- og høyskolesektoren ikke har tilpasset seg kunnskapsetterspørselen fra idrett og treningskjeder ved å opprette «skreddersydde» tilbud for dette segmentet. Forklaringen kan være at utdanningsinstitusjonene lenge har idealisert sin egen teoretisk baserte kunnskapsformidling. Det er først de siste årene vi kan spore tendenser til tilpasning til idretts/treningssentrenes spesifikke kunnskapsbehov.

Kommersialisering

Kommersialisering er en term som brukes hyppig, uten at det alltid er like klart hva det dreier seg om. Generelt kan en si at når en aktivitet eller gjenstand får varekarakter, det vil si fortolkes som noe som kan omsettes, foreligger det en kommersialisering.

Ulike sider ved et idrettslag virke gis varekarakter, og i vårt materiale fant vi spor av flere slike prosesser:

- *Sponsorkommersialisering*. Mest vanlig er at idrettslag skaffer seg sponsorer, i en transaksjon der sponsormidler byttes mot draktreklame, skiltreklame eller positiv omtale av sponsor, i skrift og tale. Denne typen kommersialisme er vanlig, og ser ut til å øke i omfang. I tråd med en slik utvikling oppstår nasjonale og lokale sponsormarkeder, som vanligvis består av kommersielle aktører som gir støtte. Idrettslag føler seg gjerne

sårbare for svingninger i denne typen støtte, sponsorer føler seg ikke nødvendigvis forpliktet til å holde oppe et fast støttebeløp over lengre tid.

- *Kundekommersialisering*. Idrettslag kan også fortolke medlemsmassen som en *kundegruppe*, av interesse for næringsaktører. I vårt materiale fant vi to idrettslag som «markedsførte» egne medlemmer som potensielle kunder, og som mottok sponsormidler ut fra denne forutsetningen. I slike sammenhenger vil laget gjerne stille websider og andre media til disposisjon for reklame- og salgsfremstøt.
- En annen variant av kundekommersialisering oppstår når klubben/laget *selv* fortolker egne tilhengere som kunder, snarere enn som medlemmer. Klubbens aktiviteter vil da gjerne framstå som produkter som blir tilgjengelige gjennom kontingenten, eller særbetaling. En slik tilnærming forutsetter gjerne at medlemmene selv oppfatter seg som kjøpere, snarere enn som demokratiske medlemmer. Denne formen for kommersialisering» bidrar gjerne til å svekke den frivillige innsatsen. Der medlemmer oppfatter kontingenten som betaling for en vare/tjeneste, vil entusiasmen for det ubetalte arbeidet gjerne svekkes.
- *Dugnadskommersialisering*. En fjerde form oppstår der lag/foreninger «selger» medlemmenes kollektive dugnadsinnsats for å skaffe penger i klubbkassa. Vårt materiale ga en rekke eksempler på denne typen kommersialisering. Enkelte idrettslag (ikke i vårt materiale) organiserer salg av kollektiv arbeidskraft gjennom egne firma, som påtar seg flytteoppdrag mm. Denne typen kommersialisering kan sees som et resultat av et økende inntektsbehov som følger av økte utgifter – blant annet til lønn og honorarer.

Litteratur

- Abbott, A. (1988) *The System of Professions. An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Aggestedt, Bert (1988), *Idrottens Ontologi. En naturalistisk forskningsansats och inomvetenskapelig refleksjon kring idrottens ontologi – med spesiell innriktning på långdistanbsløpning*. Örebro: Høgskolan i Örebro.
- Anheier, H.K. & W. Seibel (Eds.) (1990) *The Third Sector. Comparative Studies of Nonprofit Organizations*. New York: de Gruyter
- Bakken Ulseth, A. L. (2003) *Treningscentre og idrettslag – konkurrerende eller supplerende tilbud?* Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Bellah, R.N. (red) (1986). *Habits of the Heart. Individualism and Commitment in American Life*. Berkeley: University of California Press.
- Blom, Kari (2007), *Hva karakteriserer profesjonsutdanninger og hvordan er de vokst fram*. Bergen: Høgskolen i Bergen, skriftserien 1
- Christie, N. (1977), «Conflict as property» *British Journal of Criminology*, 17 (1), s. 1-15
- Dich, J. S. (1974) *Den herskende klasse*. København: Borgen.
- Enjolras, B. & Ø. Seippel (2001) *Norske idrettslag*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, rapport 4.
- Frønes, I, Kjølørød, L. Mjøset, L. (2005) *Det norske samfunn*. Oslo: Gyldendal
- Gustavsson, K. (1994), *Vad är idrottandes mening?* Uppsala, Uppsala Studies in Education, nr. 55
- Etzioni, A. (1988) *The Moral Dimension. Towards a New Economics*. New York: The Free Press.
- Etzioni, A. (1993) *The Spirit of Community. Rights, Responsibilities and The Communitarian Agenda*. New York: Crown Publishers.
- Etzioni, A., (1996) *Society The New Golden Rule. Community and Morality in a Democratic Society*. New York: Basic Books.
- Guldbrandsen T. & G. Ødegård (2011) *Frivillige organisasjoner i en ny tid*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, rapport 1.
- Gustavsson, B. (1992) *Folkbildningens idéhistoria*. Stockholm: Bildningsförlaget.
- Habermas, J. (1997) *Borgerlig offentlighet*. Oslo: Gyldendal.
- Hompland, A. & H. Lorentzen (2011) «Et regime i oppløsning». I Hanstad, D.V. (red.), *Norsk idrett – indre spenning og ytre press*. Oslo: Akilles.
- Hwang, H og W.W. Powell(2009), «The Rationalization of Charity: The Influence of Professionalism in the Nonprofit Sector» *Administrative Science Quarterly*, 2009:54, s. 268-297.

- Jenkins, J.C (2000): «Channelling social protest Foundation patronage of contemporary social movements» I: WW. Powell og E.S. Clemens: *Private Action and the Public Good*, s. 206 – 216.
- Keane, J. (ed.) (1988) *Civil Society and the State*. London: Verso.
- Kjær, A.M. (2004). *Governance*. Cambridge: Polity Press.
- Knutsen, O. (1989), *Sosiale tjenester og velferdsstatens yrker: Særtrekk, modeller og hypoteser for komparativ forskning*. INAS, rapport 1989.
- Kooiman, J. (2003), *Governing as governance*, Sage, London.
- Kreutzer, K. og U. Jäger (2011), «Volunteering Versus Managerialism: Conflict Over Organizational Identity in Voluntary Associations». *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, (40) 4, 634-661.
- Lorentzen, H. (1994), *Frivillighetens integrasjon*. Oslo: Universitetsforlaget
- Lorentzen, H. (2004), *Fellesskapets fundament. Sivilsamfunnet og individualismen*. Oslo: Pax
- Lorentzen, H. (2010) *Den norske dugnaden*. Oslo: Høyskoleforlaget
- Molander, A. & L.I. Terum (2008) *Profesjonsstudier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Olofsson , G. (2011) «Kapitel I. Högskoleutbildning, yrke och profession». I Olofsson , G. & O. Petersson (red.) (2011) *Med sikte på profession. Akademiska yrkesutbildningar vid ett nytt universitet*. Lund: Ariadne förlag.
- Oorschot, W. Arts. W. (2005), «The social capital of European welfare states: the crowding out hypothesis revisited». *Journal of European Social Policy* February vol. 15 no. 1, 5-26.
- Segaard, S. (2010) *Frivillige lokale organisasjoner som læringsarenaer*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning, rapport.
- Seip, A.L. (1984) *Sosialhjelpsstaten blir til*. Norsk sosialpolitikk 1740 – 1920. Oslo: Gyldendal.
- Seippel, Ø. (red) (2002) *Idrettens bevegelser*. Oslo: Novus Forlag.
- Seippel, Ø (2011), «Professionals and volunteers, on the future of a Scandinavian sport model». *Sport in Society*, 13:2, 199-211.
- Sejersted, F. (2005), *Sosialdemokratiets tidsalder*. Oslo: Pax
- Slagstad, R. (1998) *De nasjonale strateger*. Oslo: Pax.
- Slagstad, R. (2008) (Sporten). *En idéhistorisk studie*. Oslo: Pax.
- Taylor, B. (1995), «Amateurs, professionals and the knowledge of archaeology». *The British Journal of Sociology*, vol. 46, no. 3 pp. 499-508.
- Terum, L. I. & H. Grimen (2009) *Evidensbasert profesjonsutøvelse*. Oslo: Akademisk forlag.
- Torgersen, U. (1994). *Profesjoner og offentlig sektor*. Oslo: TANO
- van Ingen, E. og van der Meer, T (2011), «Welfare state expenditure and inequalities in Voluntary association participation» *Journal of European Social Policy* vol. 21 no. 4 302-322
- Vellekoop-Baldcock, C. (1990), *Volunteers in Welfare*. Sydney: Allen & Unwin
- Wilensky, H.L. (1964) The Professionalization of Everyone? *American Journal of Sociology*, Vol. 70, No. 2 (Sep., 1964), pp. 137-158.
- Wollebæk, D., Selle, P. og Lorentzen, H. (2000), *Frivillige organisasjoner*. Bergen: Fagbokforlaget.

- Wolfe, A. (1989) *Whose Keeper? Social Science and Moral Obligation*. Berkeley: University of California Press.
- Wolfenden, Lord (1978), *The Future of Voluntary Organisations*. Report of the Wolfenden Committee. London: Croom Helm
- Wågman, T. (2011) «Coaching och sport management». I Olofsson & Petersson (red.) *Med sikte på profession. Akademiska yrkesutbildningar vid ett nytt universitet*. Lund: Ariadne förlag.
- Zetterberg, H. & C.J. Ljungberg (1997) *Vårt land - den svenska socialstaten*. Stockholm: City University Press.

Vedlegg

Vedlegg 1. Treningsnisen: personer i hoved- og biarbeid, 2003–2008.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Endring %
Frivillig idrett	2003	2179	2335	2542	2727	2862	43
Sportssentre mm.	920	954	1022	1122	1558	1635	78
Treningssentre mm.	2055	2196	2357	2704	3378	3653	78
Idrett ellers	1345	1181	1146	1238	1233	1184	-12
Idrettsanlegg	2096	2261	2466	2703	3017	3237	54
Aktivitet / opplevelser	75	93	156	200	271	339	352
N	8494	8864	9482	10509	12184	12910	52

Vedlegg 2. Hoved- og biarbeid i idretten, fordelt på arbeidsoppgaver, 2003–2008. Prosent.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Endring %
Administrasjon	26	25	24	25	25	27	44
Info / markedsføring / salg	8	10	9	9	7	7	22
Anlegg	1	1	1	1	1	1	12
Fagstillinger	2	2	2	2	2	2	37
Utdanning / org. utvikling	18	17	17	17	17	18	39
Utøvere / trenere	45	45	47	47	47	46	48
SUM	100	100	100	101	99	101	
N=	2003	2179	2335	2542	2727	2862	43

Institutt for samfunnsforskning

2013:5

Forfatter/ Author	Håkon Lorentzen
Tittel/Title	Utdanning og kompetanse i idretten
Sammendrag	<p>Rapporten setter søkelys på fagliggjørings- og profesjonaliseringsprosesser i idretten. Rapporten viser sammensetningen av som gjør det mulig å gi egne kompetanser/utdanning og hvilke forhold som påvirker rekrutteringen av lønnsarbeidere.</p> <p>Idretten rekrutterer som oftest ansatte som har lav formell utdanning, men som har lokale kunnskaper og kjennskap til spesifikke idrettsgrener. En liten del av de ansatte har utdanning fra universitet/høyskole. Rundt 3/4 av de ansatte er uten formelt ansettelsesforhold.</p> <p>Framfor å ansette fagfolk har idretten interne prosesser medlemmer nødvendig skoloring. Dermed holdes kostnadene nede, samtidig som laget tilføres nødvendig kompetanse.</p>
Emneord	Frivillig innsats, idrett, økonomi, dugnad, profesjon, profesjonalisering
Summary	<p>The focus of the report is professionalization within sports associations in Norway. The share of «traditional» professionals is low. Internal professionalization, where amateurs are provided necessary knowledge to perform specific functions, stand forth as a functional equivalent to academic professionalization.</p> <p>Different income opportunities seem to be the most important explanation. Most associations rely on variable and uncertain incomes. Some turn to the market for extra revenues, other rely on income activities of their members (dugnad) and grants from local authorities.</p>
Index terms	Volunteering, voluntary work, sports, sports economy, profession, professionalization