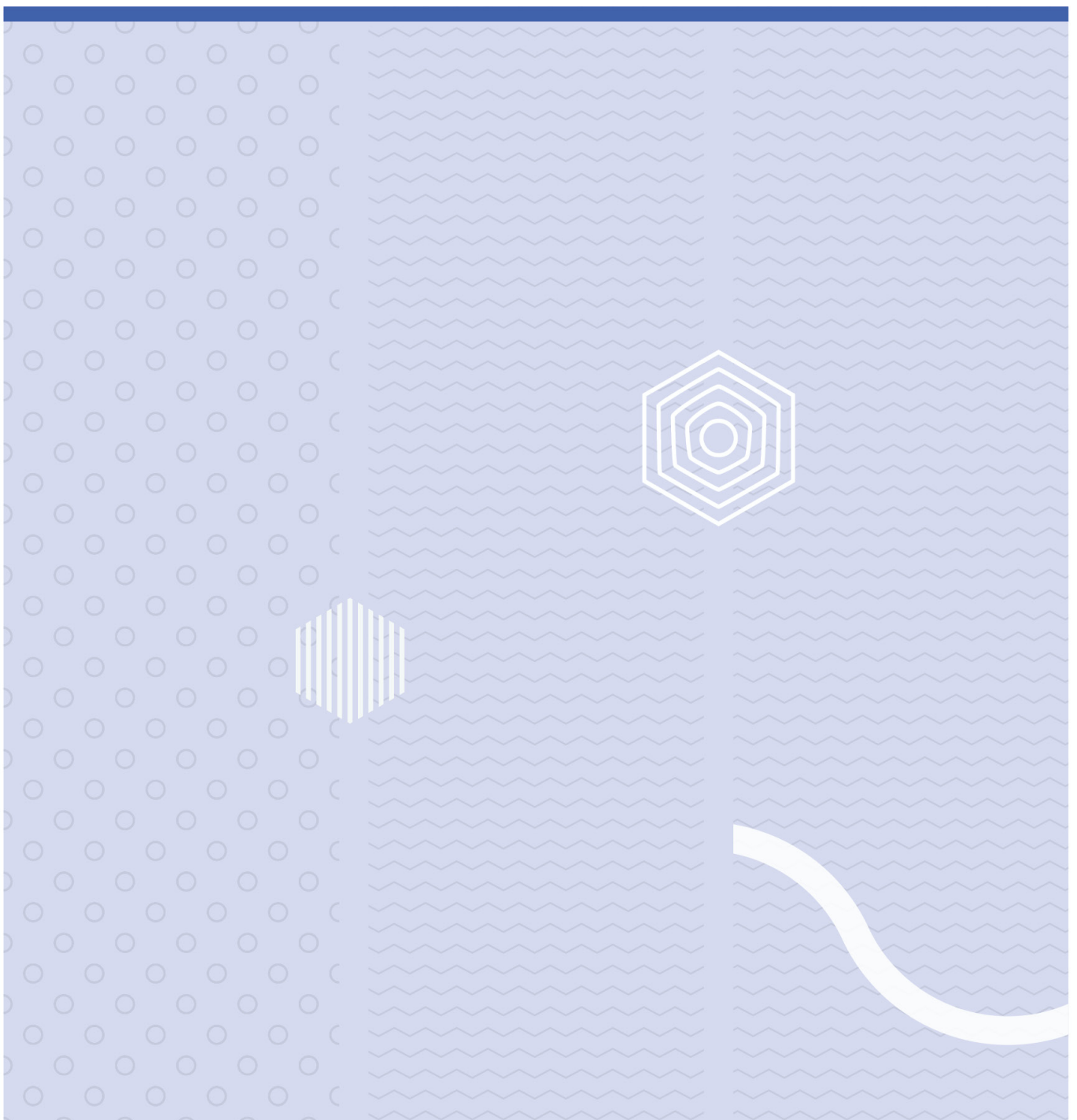


Sivert Onshuus Olsen

Hvordan skal Mjøndalen etablere seg som eliteserieklubb?

En casestudie av Mjøndalen i lys av akademiklassifiseringen



Forord

Etter fem lærerike år på Universitetet i Sørøst-Norge (USN) er jeg stolt over å kunne levere min masteroppgave. Det var vært år som har introdusert meg til trenerrollen og har i løpet av de siste årene fått lov å jobbe i akademiet til en toppklubb, MIF. Her går jeg snart inn i mitt tredje år som trener. Studiene har gitt meg kunnskap og refleksjoner som jeg vil ta med meg i karrieren som fotballtrener. Derfor har det vært spennende å skrive en masteroppgave som er så knyttet til min interesse for fotballen, samtidig som den tar for seg min daglige jobb i Mjøndalen fotball.

Bakgrunnen for oppgaven min er basert på min interesse for spillerutvikling, og hvordan klubber kan få frem de største talentene. Selv har jeg spilt fotball hele livet og begynte som trener da jeg la skoene på hylla. Mine erfaringer gjennom spiller, trener og student skaper min interesse for hvordan jeg kan bidra til å løfte norsk toppfotball enda et hakk.

Jeg vil først og fremst takke min veileder Frode Telseth, for gode samtaler, konkrete tilbakemeldinger, diskusjoner, gode innspill og motivasjon til å gjennomføre masteroppgaven så godt som mulig. Samtidig vil jeg takke alle mine medstudenter for flotte minner og flere læringsrike år sammen.

En takk også til intervjuobjektene i Mjøndalen og Odd fotball som åpnet seg opp og svarte konkret og ærlig på mine spørsmål.

Takk.

Sammendrag

Denne oppgaven har som formål å kartlegge og belyse hvordan Mjøndalen kan etablere seg som eliteserieklassifisering. I lys av akademiklassifiseringen, ser jeg på hvordan MIF jobber i utviklingsarbeidet sitt, og sammenlikner dette arbeidet med Odd Ballklubb. Jeg fokuserer på fire hovedområdet fra akademiklassifiseringen som jeg anser som avgjørende dersom MIF skal bli en utviklende og selgende klubb med mål om å bli stabil eliteserieklassifisering. Disse kategoriene er kompetanse, treningsprosessen, skolefotball og produktivitet. Problemstillingen belyses gjennom Henriksen (2011) sine to modeller: Talentutviklingsmiljø-modellen og Miljøsuksess-modellen. Datainnsamlingen baserer jeg på intervju av utviklingsansvarlig, akademitrener og trenerutvikler i de to representative klubbene.

De sentrale funnene viser at MIF sin satsning på utvikling og akademi er avhengig av de sportslige resultatene hos A-laget. Resultatene av satsning på et akademi vil først gi utslag etter flere år med kontinuitet og stabilitet. Nedrykket i 2021 påvirket denne satsningen enormt siden A-lag og akademiet var avhengig av hverandre. Målet om å gå for 3 stjernes akademi i 2022 ble dermed utsatt på grunn av de økonomiske utfordringene som fulgte med nedrykket.

Undersøkelsen viser også at MIF har lite kontroll på spillerne i skolesystemet. Majoriteten av spillerne på videregående går på Drammen toppidrett, der MIF ikke har noen trenere eller påvirkning på belastning eller skolering. Denne studien viser kompleksiteten i talentutvikling da mange spillere er på flere arenaer med ulik grad av kompetanse-påvirkning. MIF opplever også utfordring gjennom Buskerudmodellen ved at de ikke får påvirket spillerne nok før de gjør overgang i 14-15 års alderen.

Funnene viser også geografiske utfordringer i talentutviklingsarbeidet. MIF kjemper med både Strømsgodset og Stabæk i rekrutteringen av de samme spillerne. Klubben ønsker å være en utviklende og selgende klubb, men har de siste årene scoret lavt på spilletid av egenproduserte spillere på A-laget. Likevel viser mye av resultatene at MIF er på god vei der mye av fremtiden avhenger av styrets valg om å satse på utviklingsarbeidet i klubben. Det vil kreve nok ressurser og økonomi dersom MIF skal klare dette.

Innholdsfortegnelse

Forord	2
Sammendrag	3
1.0 Innledning	5
2.0 Praktisk og teoretisk kontekst	7
2.1 Mjøndalen fotball.....	7
2.2 Akademiklassifiseringen.....	8
2.3 Seleksjon av talent	10
2.4 Talentutviklingsmiljø-modellen (TUM-modellen).....	11
2.5 Miljøsuksess-modellen	13
3.0 Metode	16
3.1 Metodevalg	16
3.2 Casestudie	17
3.3 Intervju & intervjuguide	18
3.4 Utvalg og respondenter	19
3.5 Odd.....	21
3.6 Feltarbeid i egen kultur	22
4.0 Resultat og diskusjon	24
4.1 MIFs akademiklassifiseringsrapport	24
4.2 Den manglende belastningsstyringen – Skole-fotball	32
4.3 Treningsprosessens utfordringer.....	36
4.4 Utvikling av lag vs individ.....	39
4.5 Buskerud- og Telemarksmodellens ulemper	43
4.6 Akademiklassifiseringens utfordringer.....	47
4.7 A-lagets posisjon som jumbo	51
4.8 Rekrutteringens fordeler og ulemper	54
4.9 Frivillighetens konsekvens.....	59
4.10 Veien videre - MIF	65
5.0 Konklusjon	67
6.0 Kilder	70
Vedlegg 1: Intervjuguide	80
Vedlegg 2 Informasjon om prosjektet	82

1.0 Innledning

Denne avhandlingen er en casestudie av Mjøndalen fotball (MIF) basert på en kvalitativ tilnærming der Odd brukes som en sammenlignbar klubb. MIF har lenge jobbet med å bygge opp et akademi som skal være med å utvikle spillere til A-lag og norsk fotball. En viktig bidragsyter for utviklingen av dette er interesseorganisasjonen Norges Toppfotball (Heretter kalt NTF). Dette er en organisasjon som består av fotballklubbene i eliteserien og OBOS-ligaen, og har som målsetting å være ledende i utviklingen av norsk toppfotball på klubbnivå både sportslig, økonomisk, kommersielt og administrativt (Eliteserien, 2016a.)

I takt med økende profesjonalisering endres kravene til hvordan klubbene driver arbeidet sitt. Det gjelder sportslig, økonomisk og organisatorisk. I Norge har vi fått en standard fra NTF som heter akademiklassifiseringen (videre presentert som AK). I denne klassifiseringen har MIF foreløpig 2 stjerner av 5 mulige, og har som mål og tilegne seg 3 stjerner. Hovedmålet til klassifiseringen er å videreutvikle norsk fotball og få frem både lag og spillere til det internasjonale nivået. MIF har også uttalt at de ønsker å utvikle egne spillere og bli en selgende klubb som vil styrke det sportslige og økonomiske i MIF. De siste årene har MIF vært preget av opprykk og nedrykk, der klubben senest i 2021, rykket ned igjen til OBOS ligaen.

Trenerens ansvarsområde har blitt større i takt med profesjonaliseringen av fotballen (Wisløff, Salveson, Sigmundstad, s. 7). Det å tidlig kunne identifisere og selektere eliteprestasjoner vil gi en stor fordel for enhver organisasjon. Ideen til talentidentifisering baserer seg på utvelgelsen av håpefulle talenter i ung alder som tar del av et program/organisering med best mulig kompetanse hos trenere som vil øke deres sjans til å bli eliteutøver (Morris, 2000). I 2017 bestemte MIF seg for å ta del av akademiklassifiseringen til tross for tidligere «elitelag/satsningslag» i klubben. MIF er med i Buskerudmodellen som er et samarbeid mellom MIF og breddeklubbene i fotball-fylket. Formålet er å holde spillerne i breddeklubbene sine til de er 14-15 år, før de gjør overgang til toppklubb – MIF. Men hvordan oppleves denne modellen for trenerne i MIF? Er den utelukkende positiv, eller finnes det negative sider ved modellen? Hvordan gjør Odd rekrutteringen i sin modell? Jeg ønsker å kartlegge og analysere hvilke forbedringsområder som kan gjøres innenfor valgte akademiklassifiseringsområder som vil bidra til at MIF etablerer seg som en eliteserierklubb.

MIF har de siste årene opprettet et fotballtilbud gjennom Eiker videregående skole hvor de selv er inne og kjører økter. Likevel går majoriteten av MIF-spillerne på Drammen videregående – toppidrett. Andersen (2020) forklarer viktigheten av å ha kontroll på den helhetlige belastningen til utøverne, særlig mellom skole-fotball. Dersom tilretteleggingen ikke er god nok, kan det ene gå ut over det andre. Dette vil resultere i at spillere kan slutte på fotball eller prestere dårlig på skolen på grunn av utøver føler på stress, utbrenthet eller motivasjon. Men hvor godt tilrettelegges det for spillerne i MIF med tanke på skole, og hvor god er dialogen mellom de to arenaene? Jeg ønsker å se på dette gjennom MIF- og Odd-ansattes perspektiv.

Gjennom en kartlegging av MIF som klubb ut ifra akademiklassifiseringen 2019 ønsker jeg å intervju akademisjef, trenerutvikler og akademitrener fra både MIF og Odd. Her vil jeg undersøke forskjeller og likheter i spillerutviklingsarbeidet hos de to klubbene. I intervjuene vil jeg gå nærmere inn på fire av kategoriene i akademiklassifiseringen; *Kompetanse, Treningsprosessen, Skole-fotball og Produktivitet*.

Bakgrunnen for oppgaven er min stilling som fotballtrener i Mjøndalen Fotball, samtidig som jeg tidligere har jobbet i en breddeklubb i Telemark. Dette har gitt meg både erfaringer og inntrykk innenfor de ulike organisasjonene fungerer i forhold til sine modeller i regionen. En stor del av bakgrunnen for min oppgave er MIF sin visjon om å bli en topp 10 klubb i eliteserien. De siste tre årene har MIF enten spilt kvalik om overlevelse, eller avgjort i helt siste serierunde. Klubber som Odd, Kristiansund, Sarpsborg og Bodø Glimt har vært i samme sko som MIF med tanke på størrelse på klubb og regnt sportslig. Mange av disse har klart å gjøre stor suksess de siste årene, mens andre har gjort suksess i form av å stabilisere seg som etablerte eliteserierklubber. MIF har på sin side gjort en imponerende prestasjon ved å ta steget opp til eliteserien, og klart å overleve 3 år på rad, tross nedrykket i 2021. Dette til tross for det minste budsjettet i hele ligaen. Men hva må gjøres for at MIF kan ta steget til å bli en etablert eliteserierklubb? Og hvordan påvirker et nedrykk satsningen av utviklingsarbeidet i klubben?

Dette danner min problemstilling som er:

Hvordan skal Mjøndalen etablere seg som Eliteserierklubb?

2.0 Praktisk og teoretisk kontekst

I dette kapitlet ønsker jeg å introdusere de ulike organisasjonene i studien. Jeg ønsker å presentere Mjøndalen som klubb, historie og deres status på akademiet. Samtidig vil en gjennomgang av oppbygningen av akademiklassifiseringen være fornuftig da dette er bakgrunnen for intervjuene som skal gjøres i studien. Jeg har også valgt å presentere hvordan MIF selekterer spillere inn til klubben i forbindelse med Buskerudmodellen. Til slutt viser jeg til modellene til Henriksen (2011) som viser mange av arenaene og kompleksiteten en utøver befinner seg i.

2.1 Mjøndalen fotball

Gjennom de 20 siste årene har Mjøndalen tilbrakt 4 sesonger på høyeste nivå der tre av disse er sammenhengende sesongene 2019 til og med 2021. Mjøndalen hadde en liten visitt i 2015, men rykket ned samme år. I 2021 rykket MIF ned igjen til OBOS-ligaen. Klubbens målsetting er å være topp 20 klubb i Norge. Det vil si at dem har råd til å rykke ned, så lenge de holder seg i toppen i OBOS-ligaen. Deres visjon er å være topp 10 klubb i Norge, og etablere seg der for godt. Sportslig er klubben i vekst. Vi skal ikke lenger tilbake til 2006 sesongen da klubben spilte i 3. divisjon. Samtidig er Mjøndalen en klubb med stolt historie og kjent for å være en klubb som skiller seg litt ut blant de andre klubbene i norsk toppfotball. I perioden 1920-1930 spilte MIF sju cupfinaler, og ble norgesmester i 1933, 1934 og 1937. I nyere tid står de med seriesølv i 1976 og 1986.

MIF har et 2-stjernes akademi som forrige AK-rapport (2019) besto av 4 trenere i 100% stilling, 2 i 50% stilling, og en utviklingsansvarlig/trenerutvikler. 2 av disse har UEFA A-lisens, og 4 har UEFA B-lisens. Akademiet besto av 3 treningsgrupper U15, U17 og U19, mens som nå har fått både U13 og U21 i tillegg. I dag består akademiet av 2 stillinger i 100%, og flere i mindre stillinger. Rekruttering- og samarbeidsområdet Buskerud består av 278 000 innbyggere der det finnes 4958 guttespillere mellom 5 og 19 år. Klubben har et samarbeid med Eiker Videregående skole, som tilbyr fotball som et valgfag. Samtidig har de et samarbeid med Drammen Videregående skole som ligger på Marienlyst i Drammen. Klubben har ingen samarbeid med ungdomsskole.

MIF rekrutterer spillere til sitt akademi gjennom Buskerudmodellen. Bakgrunnen for buskerudmodellen er at breddeklubbene tidligere var misfornøyde med spiller-lekkasje til toppklubb. Gjennom en samarbeidsmodell ønsker kretsen å få på plass større kompetanse på trenere både i topp og breddeklubb. Det er flere spillere som vil være med lenger da de fremste blir i egen klubb frem til 14 år da de kan gjøre overgang til toppklubb. Dette er positivt da mange opplever selekteringen urettferdig. NFF Buskerud styrer Buskerudmodellen som har 6 satellitter under seg som er regnet som sone-lag. Satellittene er lag der de fremste spillerne fra hver klubb i sonen spiller sammen med hverandre. Det sportslige styres av MIF som klubb, og skal ha en trener fra klubben på hver satellitt. De 6 satellittene er Hallingdal, Ringerike, Mjøndalen, Drammen, Røyken & Hurum, og Lier. Dette skal også være en nomineringsarena for uttakstropp til kretslaget. For MIF sin del er det også en god arena for å kartlegge spillere rundt om i kretsen. Dette vil igjen føre til at man har god kontroll på spillere man ønsker på hospitering til MIF. Akademiets har en rekruteringsmodell gjennom Buskerudmodellen som heter Satellitt (sonelag). Her kommer spillere inn på hospitering og prøvespill helt til de fyller 14 år, da de kan bli hentet på overgang. Per dags dato har akademiet 4 lag som er U13, U15, U17 og U21.

2.2 Akademiklassifiseringen

Norsk toppfotball er en organisasjon av og for de norske toppklubbene. AK er NTF sin satsing på å bidra til at klubbene i de to øverste ligaene i Norge utvikler seg i takt med de internasjonale kravene. Den første klassifiseringen skjedde i 2017 der klubbene ble målt etter 10 ulike punkter med en poengskala som ga x antall poeng. Disse poengene symboliserer også hvor mange stjerner akademiet tilegner seg, der 5 stjerner er det beste en klubb kan få.

Akademiklassifiseringen (2019) tar for seg 10 punkter hos klubbene.

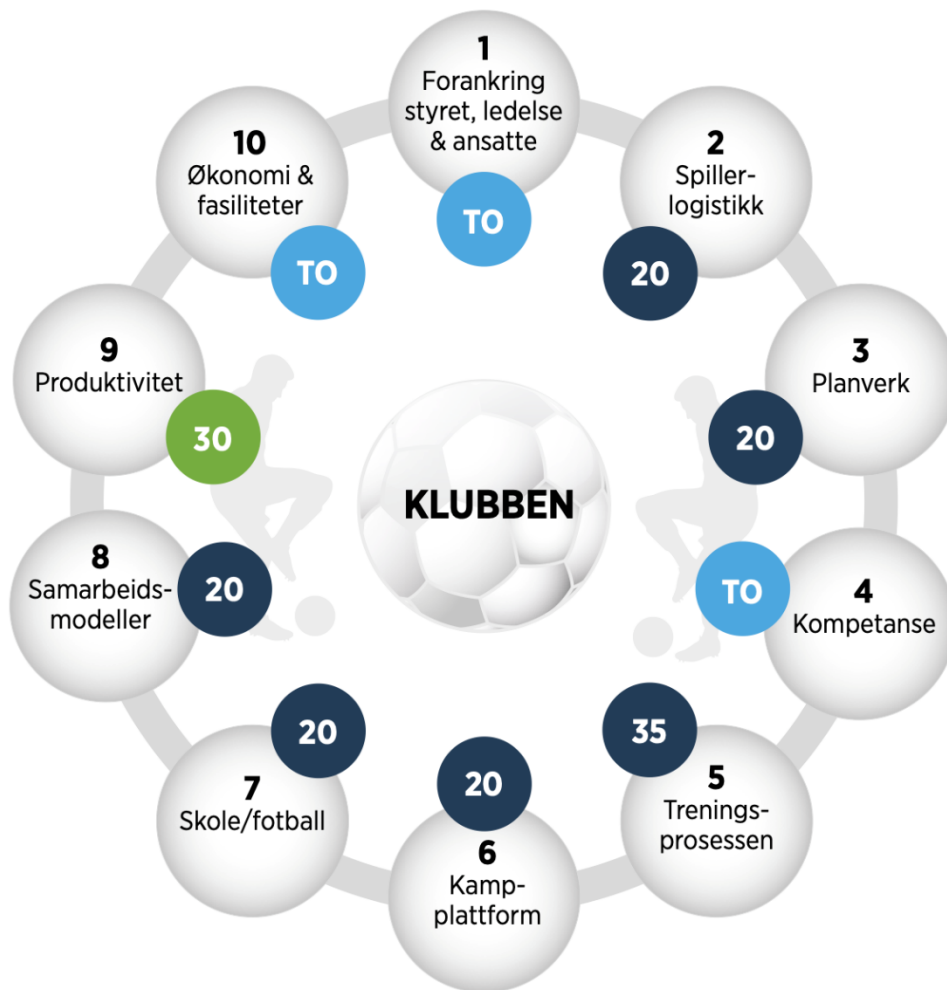
De 10 punktene er:

1. Forankring: Styret, ledelse og ansatte
2. Spillerlogistikk
3. Planverk
4. Kompetanse
5. Treningsprosessen
6. Kamp plattform
7. Skole-fotball

8. Samarbeidsmodeller
9. Produktivitet
10. Økonomi

Punktene måles i antall stjerner der man scorer fra 1 til 5. Det er også mulig å skaffe seg produktivets-poeng. Det krever 60 poeng for å oppnå 1 stjerne. 85 poeng for 2 stjerner. 108 poeng for 3 stjerner. 121 poeng for 4 stjerner der 10 av poengene må komme fra produktivitet, og 135 poeng for 5 stjerner der 20 må komme fra produktivitet. Det kan maksimalt oppnås 165 poeng der 135 kommer fra kategoriene og 30 er produktivetspoeng.

Disse kategoriene er en fin målestokk for MIF og andre klubber på at akademiet deres er i utvikling, og tar steg i riktig retning. Dersom man begynner å score lavere på noen av kategoriene, er det greit med en evaluering på hvorfor dette skjer. Dette kan være alt fra nye ansatte, annen organisering av akademiet, eller at akademiet er økonomisk avhengig av A-lagets sportslige prestasjoner. Dette er noe jeg også vil se nærmere på videre i oppgaven da MIF er en klubb som de siste årene har rykket hyppig både opp og ned. NTF skriver også i AK (2019) at de ønsker å bidra til at klubbene skal utvikle spillere til et høyt nasjonalt og internasjonalt nivå. Dette gjennom AK som skal gi retning, motivere, og ta hensyn til klubbens identitet og særegenhet. Gjennom intervjuene ønsker jeg også å høre med respondentene hvordan de opplever AK tar vare på særegenheten i klubbene.



Figur 1: Akademimodellen- områder og antall poeng i hvert område. Område 1, 4 og 10 er terskelområder mens de andre områdene er poenggivende (AK, 2019).

2.3 Seleksjon av talent

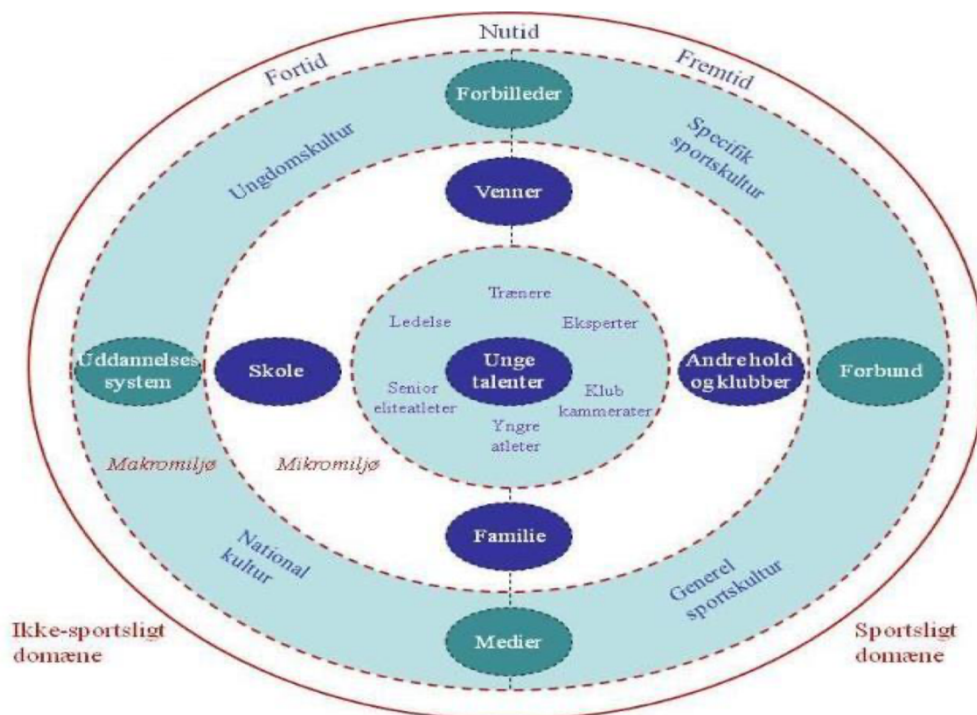
I akademiet til MIF gjennomføres det seleksjon fra og med tidlig alder. Her ønsker man å selektere spillere man tror har det største potensialet for å bli toppspiller. Hovedmålet til akademiet er å produsere spillere opp til klubbens A-lag. MIF ønsker å være en utviklingene og selgende klubb, så mye av ansvaret ligger hos klubbens akademi som står for selekteringen av talenter i ung alder. Tidligere forskning viser at diskusjonen av talentbegrepet deles opp i to retninger, arv og miljø (Henriksen, 2011). Ommundsen (2009) forklarer talent som noe man har, noe man er, eller noe man kan utvikle. Miller, Cronin & Baker (2015) viser i sin studie at fotballtrenere i England ikke ser på talent som medfødt, men noe som er svært trenbart. Russel (1989) deler talentbegrepet inn i fire konsepter; “oppdagelse”, “identifisering”, “selektering” og “utvikling”. Her defineres *oppdagelse* som det å oppdage

talenter som i utgangspunktet ikke er involvert i den aktuelle idretten. *Talentidentifisering* sees på som en prosess der trener identifiserer individer i valgt idrett som har et potensiale for å bli en elitespiller. *Selektering* definerer han som en kontinuerlig prosess med å plukke de «de fremste» spillerne til et lag eller en kamp som skal spilles. *Talentutvikling* tolkes som at læringsmiljøene individet er med i gir muligheter til å realisere sitt potensial. En spillers talentpotensiale er ikke noe som defineres som stabilt, men er en kontinuerlig prosedyre (Burgess & Naughton, 2010).

Gjennom MIF sin Buskerudmodell står mye av ansvaret på identifiseringen hos breddeklubbene rundt om i regionen. Gammelsæter & Senaux (2011) mener den største forskjellen mellom skandinaviske og europeiske kulturen innenfor fotball er Skandinavia sin frivillighet og idealisme. Samtidig har fotballen vært preget av sosial-demokrati og likestilling. Hvordan preger det toppklubbene at det er trenere uten «kompetanse» som skal sende spillere fra breddeklubb til toppklubb på prøvespill? MIF er i hovedsak en idrettsforening som inneholder både akademi og bredde i samme klubb. Hvilke utfordringer byr dette på i forhold til de ulike organisasjonenes interesser?

2.4 Talentutviklingsmiljø-modellen (TUM-modellen)

Den danske talentutviklingsforskeren Kristoffer Henriksen har utarbeidet en TUM-modell som er et rammeverk for hvordan de ulike miljøene påvirker utviklingsprosessen til en utøver (Henriksen, 2011). Modellen sier noe om hvordan et utviklingsmiljø er bygd opp og hvilke faktorer som påvirker den individuelle utviklingen. Henriksen (2011) forklarer at hensikten med modellen er å synliggjøre betydningen av miljøene rundt talentfulle individer i ung alder. Modellen er delt opp i to nivåer – mikro og makro, og to domener – det sportslige og det ikke-sportslige. Eksempler på mikromiljøet er tiden med familie, skole, venner, klubbmiljø, og er arenaene der utøverne tilbringer mesteparten av tiden. Henriksen (2011) forklarer at alle miljøene utøveren tilbringer tid på påvirker individet, men graden av påvirkning vil være varierende. For å beskrive modellen, ser vi at de to første sirklene rundt «unge talenter» forklarer hvilke arenaer og personer/roller som påvirker utøveren på et mikronivå. (Henriksen, 2011)



Figur 2: Talentutviklingsmiljø-modellen (Henriksen, 2011, s. 50)

Ytterst i modellen finner man makromiljøet som inneholder påvirkningen som forbilder, forbund, utdannelsessystem og media. Dette er ofte påvirkning som ikke er så fysisk nært som de fleste påvirkningene på makronivå, men kan ha like stor betydning på utøveren motivasjon og utvikling. For eksempel kan utøveren ha et forbilde som kan hjelpe utøveren til å forstå hva som kreves, og se at det er mulig å ta stegene til å eksempelvis bli en proff fotballspiller Henriksen (2011). Henriksen (2011) forklarer at utdanningssystemet kan være fleksible og tilpasset til å optimalisere utøverens sportslige utvikling. En av de fire utvalgte kategoriene i akademiklassifiseringen er nettopp skole-fotball. I tråd med Karasak (1998) påpeker modellen viktigheten av struktur og tilpasning med tanke på de ulike arenaene som påvirker sportslig utvikling. Dersom dette ikke er tilpasset i god nok grad kan dette gå ut over utøverens sportslige utvikling. Som vi ser på modellen kan makromiljøet også bestå av ungdomskultur, spesifikk sportskultur, nasjonens generelle idrettskultur, medier og forbund.

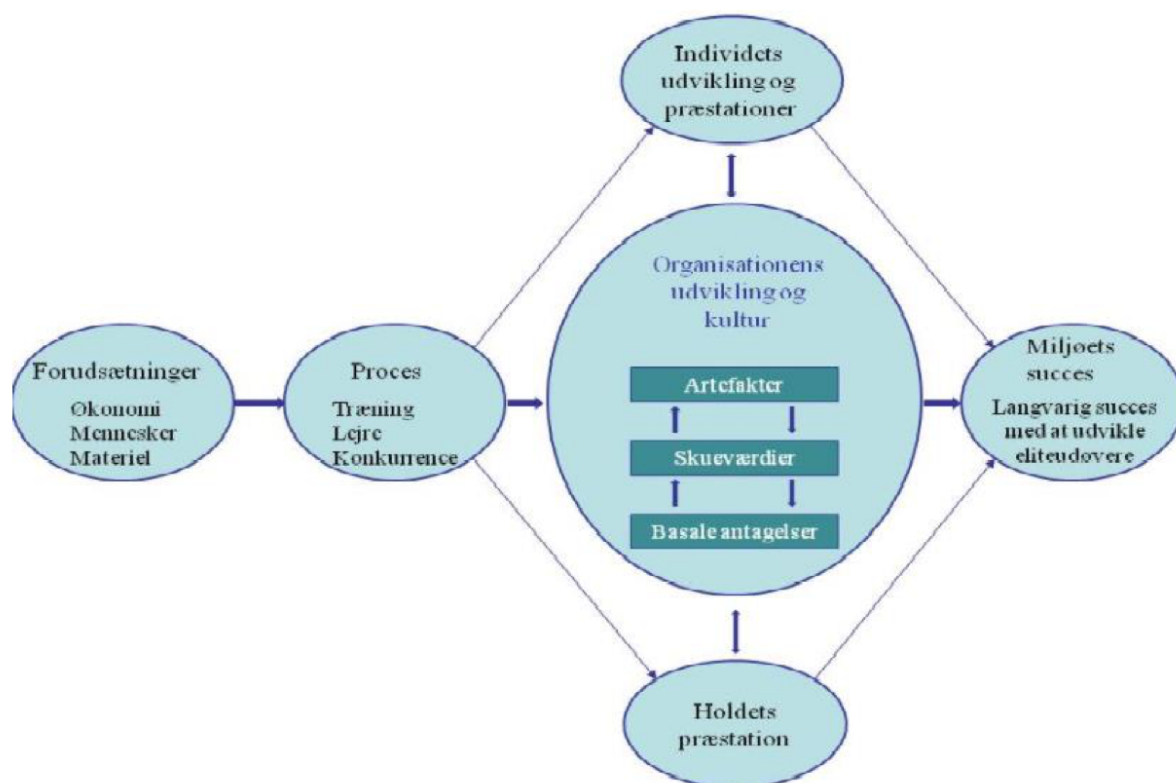
Det idrettslige domenet forklarer den parten av miljøet som påvirker utøveren direkte i forhold til sportslig utvikling, mens det ikke-sportslige domenet forklarer den parten av miljøet som ikke har noen kobling til idretten (Henriksen, 2011). Arenamodellen som fremstilles eksempel Pensgaard & Høgmo (2004) samsvarer med TUM-modellen til

Henriksen (2011) som setter utøver i sentrum og viser til alle de ulike arenaene som påvirker individet.

Karasek (1998) skriver at spillere kan føle stress ovenfor sin egen utvikling og kan sees i sammenheng med mangel på kontroll. Solhaug (2018) gjorde en undersøkelse av fotballspilleres balansegang mellom skole og fotballsatsning, og deres opplevelse av stress. Her kommer det frem at det finnes indikasjoner på at halvparten av utvalget hadde opplevd perioder hvor de har tvilt på det å satse fotballen. Mye av grunnen var prestasjonspress både fra fotball og skolen, og forholde seg til flere kontaktpersoner på en gang. Økland (2019) gjorde en studie av hvordan kombinasjonen toppfotball og videregående skole oppleves for unge fotballspillere. Der kommer det frem til at struktur og planlegging er en avgjørende faktor, men selv da er det periodevis utfordrende. En interessant uttalelse hos en av respondentene går på nettopp dette med at skolen ofte ble nedprioritert, og at man fort kan havne inne i en ond sirkel dersom man ikke er en utrolig strukturert person. Sæther et al. (2002) bekrefter dette ved at mange spillere har større motivasjon til å prestere på fotballbanen, som gjør at tiden til skolearbeid blir redusert. Dette kan gå ut over spillerens karakter og hverdagsstruktur dersom det ikke er en trener/lærer som bidrar med koordinasjonen.

2.5 Miljøsuksess-modellen

Henriksen (2011) har også utviklet MS-modellen som forklarer miljøets suksess. Modellen er laget for å prøve å forklare hvorfor enkelte miljøer klarer å utvikle unge talenter opp til elitenivå, i motsetning til TUM-modellen som har til hensikt å beskrive selve miljøet. Modellen beskriver miljøets forutsetninger for talentutvikling der det er tre områder som blir utviklet av de daglige rutinene. Kompetansen øker i tråd med at utøverne utvikler seg og tilegnes kunnskap. Herfra oppstår det en kultur i felleskapet som kan øke kvaliteten i treningshverdagen. Det tredje området beskrives som utviklingen av lagets evne med tanke på prestasjon som et lag.



Figur 3: Miljøsuksess-modellen (Henriksen, 2011, s. 53)

De siste årene har utviklingsmiljøets betydning vært sentralt i forskningen når det kommer til talentutvikling (Larsen et al. 2018). Henriksen (2011) viser til viktigheten av dialog mellom de ulike arenaene hos utøveren. For at en utøver skal være foran sine konkurrenter i utviklingsprosessen, mener Ericsson et al. (1993) at tidlig spesialisering er helt nødvendig. Côté, Baker & Abernethy (2003) viser i andre enden at tidlig spesialisering ikke er veien å gå. De drar heller frem tidlig allsidighet da dette gir økt indre motivasjon og fokuset på resultater, og prestasjon er ikke like høyt som Ericsson et al. (1993) sin tilnærming. Gansø et al. (2021) gjorde en studie av 92 mannlige satsingsspillere mellom 17 og 19 år som kom fra forskjellige norske akademier. Tre av de fem akademiene som deltok i studien er rangert som tre av de best akademiene i Norge på AK, mens de to andre klubbene er rangert som en av de med lavest score. Målet med studien var å undersøke hva slags oppfatning de norske satsningsspillere på dette nivået hadde av deres talentutviklingsmiljøer, og sammenlikne miljøene som var topp rangert med de som var lavest rangert. Resultatet viste at det var en rød tråd mellom spillernes oppfatning av miljøet og oppfølgingen og hvordan akademiene var rangert i AK. De fremste akademiene hadde høyest gjennomsnitt hos spillerne med tanke på kvaliteten de opplevde i eget akademi.

Studien viser til utfordringer med samarbeidet mellom skole og akademier, men påpeker at det er helt avgjørende for en optimal utvikling.

Erichsen, Solberg & Stiklestad (2015) forklarer at økonomi er en nødvendig faktor for alle virksomheter. MS-modellen viser at forutsetninger som bør være på plass i det spesifikke miljøet for å utvikle utøvere. Forutsetningene kan være økonomiske-, menneskelig- og materielle ressurser. Treningsfasiliteter, utstyr og transport er eksempler på materielle ressurser. Eksempler på menneskelige ressurser kan være eksperter i egen klubb (fysioterapeut, fysisk trener, mental trener) og utdannede trenere med stor kompetanse (Henriksen, 2011). Erichsen et al. (2015) forklarer videre at et godt økonomisk fundament gir soliditet og handlingsfrihet. Er dette på plass vil virksomheten ha mulighet til å bygge stein på stein, og ha premissene på plass til å fokusere fullt og helt på målene som er satt. Under prosess-området ser vi den daglige jobben som gjøres og modellen viser til all aktivitet som oppstår i miljøet. Modellen forklarer at man ønsker en rød tråd på daglig trening, treningsleir og kamper der utøverne møter samme utfordringer på trening som de gjør i kamp. På denne måten utvikles ferdigheter i en kamp-lik situasjon og et effektivt læringsmiljø oppstår. Jones & Ronglan (2017) forklarer at fotball er en kompleks idrett der utallige situasjoner kan oppstå. Derfor er det viktig at spillerne får et stort antall repetisjoner på kamplike øvelser og situasjoner som er til å kjenne igjen i kamp. Dette bidrar til at utøverne er mer forberedt og løser de ulike situasjonene bedre når de oppstår i spillet.

I dette kapitlet har jeg skissert mye av bakgrunnen for oppgaven, og presentert modeller og teorier som vil bli brukt i analysekapitlet. Disse modellene og teoriene vil også danne mye av bakgrunnen for innsamlingen av data. Jeg ønsker videre å presentere metoden jeg har brukt for å samle inn mine data.

3.0 Metode

I denne delen av oppgaven viser jeg hvordan jeg går frem for å svare på valgt problemstilling: *Hvordan skal MIF etablere seg som en eliteserielubb?* Jeg vil etter orden gå gjennom hva slags oppgave det er, hvilke metoder som har blitt tatt i bruk, valg av informanter, gjennomføring av kartleggingen og intervjuarbeidet, analyse og validitet og reliabilitet. Dalland (2017) forklarer at metoden er vårt redskap i møte med noe vi ønsker å undersøke. Det er metoden som hjelper oss til å samle inn dataene vi trenger.

3.1 Metodevalg

Valg av metode avhenger av din problemstilling og dine forskningsspørsmål. Målet ved et metodevalg handler om å velge en forskningsstrategi som best gir mulig svar på din valgte problemstilling (Markula & Silk, 2011). Metodisk design har som kjennetegn ved å skille mellom to ulike forskningsstrategier, Kvalitativ og kvantitative metoder (Ringdal, 2013). De kvalitative metodene har et fokus på å fange opp data som ikke er målbare eller kan tallfestes, men heller samle inn data av meninger og opplevelser som kan tolkes på ulike måter (Dalland, 2017). I motsetning har vi kvantitativ metode som ofte ønsker å ta for seg et større fenomen uten å gå like stor grad i dybden.

Både Tjora (2013) og Widerberg (2001) forklarer at det er flere ulike design man kan operere med innenfor kvalitative forskningen. Her finner man blant annet casestudier og komparativt design. Dette vil si at man kan rette søkelyset mot en enkelt case alene, eller sammenlikne flere caser opp mot hverandre (Ringdal, 2013).

I min studie vil jeg gjennomføre en analyse av akademiklassifiseringsrapporten (2019), samtidig som jeg gjør intervjuer av ulike roller i egen klubb. Det samme gjennomføres også i et klubb-besøk hos Odd som scorer høyt på kategoriene MIF scorer lavt på. Disse rollene er akademisjef, trenerutvikler og akademitrener. Grunnen til at intervju har blitt valgt som metode er på grunn av metodens mulighet til å gå i dybden på ulike situasjoner, samtidig få et personlig perspektiv på problemstillingen.

3.2 Casestudie

En casestudie er en empirisk metode innenfor forskning som Yin (2009) forklarer at i en casestudie vil det ikke nødvendigvis være en fast måte å samle inn data på. Ulike situasjoner kan oppstå underveis som kan påvirke hele prosessen. Grønmo (2016) kalles casestudie for en intensiv studie hvor intensjonen er å samle inn informasjon om enheten som det forskes på. Yin (2014, s. 16) definerer en casestudie som en empirisk undersøkelse av et fenomen («saken») i sin naturlige sammenheng og som går i dybden. Andersen (2013) forklarer at idealet ofte er å gå i dybden på en case (sak) og presentere en mer helhetlig analyse. Casestudier krever et spørrende sinn under datainnsamlingen, uavhengig om det gjøres intervjuer eller gjør en dokumentgjennomgang.

Andersen (2013) forklarer at casestudie baseres på mange og ulike datakilder og validitet i tolkninger. Samtidig trekkes det frem at forklaringer er en av casestudiens sterke sider. Det vil si at studien inviterer til forklaring og forståelse av en handling og dens prosesser underveis.

Det finnes flere metoder under casestudie som går an å bruke for å besvare sine problemstillinger. Både kvalitative og kvantitative metoder kan benyttes, eller en kombinasjon av dem begge (Grønmo, 2016). Maaløe (2004) og De Vaus (2001) forklarer tre ulike undersøkelsestilnæringer for teoriutvikling. Den første tilnærming er en slags «nedenifra – og opp» undersøkelse som tar utgangspunkt i en bestemt teoretisk forståelse ut ifra den empiriske analysen. Det forklares at denne tilnærmingen kan egne seg godt dersom det forskes på fenomener som det finnes lite data på. Likevel dras det frem ulemper ved denne tilnærmingen. Maaløe (2004) og De Vaus (2001) mener datagenereringen kan ende ustrukturert, som vil føre til u håndterlige datamengder. Samtidig vil det være tilnærmingen være utfordrende uten subjektive meninger.

Den andre tilnærming forklarer de som en «oven-ifra-ned» undersøkelse som kommer med et teoretisk utgangspunkt. Her blir gyldigheten til datamaterialet undersøkt, og det vil bli testet hypoteser opp mot den empiriske virkeligheten. Ulempen ved denne tilnærmingen er at forskningen tar for seg om en hypotese kan bekreftes eller falsifiseres, og det forklares at en slik undersøkelse vil svekke casestudien (Maaløe, 2004; De Vaus, 2001).

Den tredje tilnærmingen foregår det en kontinuerlig dialog mellom datamaterialet, teori, forskerens forståelse og dataen som kommer fra informantene. Det forklares at i kontrast med

et teoritestende utgangspunkt vil denne undersøkelsen gi rom for spørsmål og formuleringer som tidligere ikke har dukket opp, men i ettertid kan vise seg å ha betydning. I min studie ønsker jeg å undersøke et fenomen i dets faktiske kontekst. Dette gjøres gjennom et samspill av kartlegging av MIF som klubb, erfaringer og data fra informantene, og denne tilnærmingen vil være passende for min studie da den er utforskende og integrerende (Maaløe 2004).

Grønmo (2016) forklarer at en case kan sees på som en kompleks konfigurasjon av strukturer og hendelser som inneholder deler som er knyttet opp til hverandre. Et dypdykk i en slik case vil si noe om hvordan virksomheten opererer når undersøkelsen gjøres, og kan forhåpentlig føre til at endringer eller forbedringer skjer på helheten. Man vil sitte igjen med verdifull kunnskap om caset som undersøkes, og kan funnene som er gjort kan senere bli brukt til å videreutvikle virksomheten (Grønmo, 2016).

3.3 Intervju & intervjuguide

Kvale et al., (2015) forklarer: «Et intervju er bokstavelig talt et inter view (fra fransk entrevue), en utveksling av synspunkter mellom to personer i samtale om et tema som opptar dem begge». Mine intervjuer kan defineres som semistrukturerte i formen, og i tråd med Dalen (2004) inviterer det til en åpen dialog med informantene. Jacobsen (2015) forklarer at tilnærmingen også gir gode muligheter til å observere og analysere respondentenes kroppsspråk og toneleie underveis i intervjuet. Samtidig åpner det opp for at respondentene kan komme med åpne meninger, følelser og ideer i forhold til temaet. Det er viktig å unngå lukkede spørsmål som inviterer til ja/nei svar. Hvis dette er tilfelle, bør en sette søkelys på oppfølgingsspørsmål der hvordan/hvorfor står i sentrum. Sparkes og Smith (2014) forklarer at spørsmålene bør være innbydende og intelligente, men samtidig formes utenfor vanskelig faguttrykk og språk som kan forvirre informanten.

Hensikten med intervjuene er å avdekke ulikheter og årsaker til hvordan de to klubbene scorer så forskjellig på de valgte kategoriene fra akademiklassifiseringen. Dette gjøres gjennom det Grønmo (2016) kaller uformell intervjuing av ulike roller hos de representerte klubbene. Uformell intervjuing kan sees på som samtaler mellom intervjuer og respondent hvor spørsmålene og svarene ikke er satt på forhånd (Grønmo, 2016). Grønmo (2011) forklarer at

strukturert utspørring ofte har et spørreskjema med ferdig formulerte spørsmål der det på forhånd er oppsatt faste svaralternativer for de fleste spørsmål.

Fordelen med semistrukturerte tilnærming er at intervjuer får undersøkt intervjuobjektens mening, erfaring og opplevelser, og spørsmålene skal være i henhold til deres erfaringer og meninger (Kvale & Brinkmann, 2009). Kvale & Brinkmann (2015) forklarer viktigheten av at intervjuformen står i stil med temaet i problemstillingen man ønsker å belyse. Dette for å tilpasse det metodiske designet til valgt problemstilling og få best utbytte av intervju som metode. Semistrukturerte intervju passer godt med mitt tema og problemstilling da det er intervjuobjektens meninger, erfaringer og oppfatninger som skal frem i lyset.

Når svarene kommer fra respondenten under intervjuet vil man allerede da begynne å gjøre seg tanker og refleksjoner om hva som blir sagt. For å få en enda bedre forståelse av svarene og dataene som ble samlet inn, valgte jeg å transkribere intervjuene selv (Nilsen (2012). I denne prosessen opplevde jeg at nye tanker og refleksjoner dukket opp som ikke kom da jeg intervjuet. Kvale & Brinkmann (2009) forklarer at når intervjuene blir transkribert fra muntlig til skriftlig form blir datamaterialene bedre egnet til analyse.

Yin (2009) forklarer at det er viktig å få en god dialog med informantene under intervjuene. Intervjuguide er en viktig del av forberedelsene til datainnsamlingen da dette beskriver i grove trekk hvordan intervjuet skal gjennomføres, og hvilke temaer/spørsmål som skal tas opp (Grønmo, 2011). Intervjuguiden tvinger forsker til å tenke gjennom hvilke spørsmål som er best egnet til den valgt respondent. Spørsmålene bør være omfattende og spesifikke, men samtidig enkel og generell nok til at alle intervjuene kan gjennomføres på en fleksibel måte Grønmo (2011).

Når jeg på forhånd hadde utarbeidet en intervjuguide og valgt de temaene jeg skulle spørre om, åpner det opp muligheter for at både jeg og intervjuobjektene kan ta opp andre temaer. Det kan dukke opp ting underveis som man ønsker å gå mer inn på som ikke var planlagt i intervjuguiden (Thagaard, 2013). Intervjuguiden sørger for at man kan skli utenfor valgte temaer, samtidig som man bruker guiden som en sjekkliste for å få svar på alt som en ønsker.

3.4 Utvalg og respondenter

Når det kommer til kvalitativ intervjuforskning er valg av informanter svært viktig for hva slags data du ønsker å sitte igjen med. Valget er viktig for at man skal kunne ha en god nok

kvalitet som legger et tilstrekkelig grunnlag for tolkning og analyse (Widerberg, 2011). Dalen (2011) beskrives også at valg av informanter har også noe å si på hva slags valg man har tatt på veien som påvirker forskningsresultatene. Ofte kan forskjellige valg på veien gi ulike forskningsresultater til slutt. Widerberg (2001) forklarer at når man søker etter informanter innenfor et valgt felt, er det fullt mulig å benytte seg av sitt kontaktnettverk. Denne gangen passet det fint gjennom min rolle i MIF fotball, og deres kontakter videre til andre klubber.

Utvalget av respondenter er gjort gjennom de valgte kategoriene i akademiklassifiseringen og roller innad i klubb som har påvirkning på disse områdene. MIF scorer dårlig på 3 av de 4 valgte kategoriene som kan være avgjørende for at MIF kan klare å ta det neste steget til å bli en etablert eliteserieklass. Disse områdene er produktivitet, kompetanse og skole-fotball. MIF scorer godt på treningsprosessen, men jeg velger å ta kategorien med på grunn av MIF sine inntakelse av spillere gjennom Buskerudmodellen. Her er MIF nødt til å være rå for å påvirke de godt nok fra de gjør overgang til klubben. De andre kategoriene scorer Odd veldig høyt på, og blir da en fornuftig klubb å bruke i denne sammenheng. I min studie er det viktig at jeg velger en klubb som har gjort suksess med spillerutvikling, og har i mange år basert økonomi og sportslig suksess på spillerutvikling og salg av unge egen-produserte talenter. Informantene som velges må også ha innsikt i hvordan akademi og klubben drives i forhold til akademiklassifiserings valgte kategorier. Derfor ønsker jeg å intervju akademisjef, akademitrener og sportssjef/trenerutvikler. Rubin & Rubin (1995) støtter opp mitt syn på valg av ulike informanter da man vil kunne få et stort spenn av variasjon for å kunne beskrive sentrale temaer innenfor samme felt.

Kort presentasjon om MIF sine representanter i studien:

- Akademisjefen/trenerutvikleren har tidligere mange år som fotballtrener, men ble MIFs akademisjef i 2017. Han har vært med siden den første AK, og sitter forhåpentligvis med mye kunnskap og erfaringen om temaet.
- Akademitreneren kom til MIF Januar 2021, og har tidligere jobbet i akademiet til en annen norsk toppklubb. Har både jobbet som U17 trener og U21 trener.

Det er flere ting som kunne ligget til grunn for valg av sammenlignbar klubb. For eksempel kunne jeg valgt en klubb som har ligget parallelt med MIF på tabellen de siste årene. Jeg kunne valgt en klubb som ligner geografisk med Mjøndalen som sted med tanke på

befolkning og konkurrerende klubber rundt. Odd gjør det forhåpentligvis mulig å se hvilke tiltak MIF kan gjøre for å ta steg på akkurat de utvalgte punktene. Det optimale prosjektet ville vært å intervju flere klubber som er sammenlignbare, men jeg har valgt å holde meg systematisk til en klubb for å sikre meg at det ikke blir for mye datamateriale å håndtere på en slik oppgave. Nedenfor ser vi en oversikt over potensielle sammenliknbare klubber som kan likne MIF på enten sportslige prestasjoner, befolkningstall eller beliggenhet i forhold til andre toppklubber.

(Tabell 1 viser tabellplasseringen de siste 10 årene til de potensielle sammenliknbare klubber i eliteserien)

	MIF	Bodø Glimt	Kristiansund	Sarpsborg	Odd	Strømsgodset
2010	26	22	34	18	5	7
2011	26	21	34	16	5	8
2012	20	21	33 ↑	18 ↑	10	2
2013	22	17 ↑	25	14	7	1
2014	19 ↑	13	20	8	3	4
2015	15 ↓	9	19	11	4	2
2016	22	15 ↓	17 ↑	6	3	7
2017	19	17 ↑	7	3	6	4
2018	18 ↑	11	5	8	9	13
2019	13	2	6	12	4	11
2020	14	1	5	12	7	13
Gjennomsnitt-	21,4	14,9	20,5	12,6	6,3	7,2
Plassering						
(↑-Opprykk ↓-Nedrykk)						

Av de potensielle sammenliknbare klubbene, ser vi Odd er et av to lag som har vært stabil på de sportslige prestasjonene de siste 10 årene. Strømsgodset har også prester jevnt, men jeg velger Odd som klubb på grunn av deres 4 stjernes akademi. Her har Strømsgodset 3 stjerner, og Odd vil være en bedre referanse å forholde seg til dersom MIF skal opp på elitenivå på de utvalgte kategoriene.

3.5 Odd

Jeg ønsker å bruke en komparativ klubb i oppgaven for å gi et perspektiv på hva som gjøres annerledes i en klubb som scorer godt på kategorier MIF scorer svakt på, derav Odd.

Odd er Norges eldste eksisterende fotballklubb, og ble stiftet 31. Mars 1894. Klubben var en av seks klubber som var med på oppstarten av det norske ligasystemet som ble kalt «prøveserien», og pågikk i perioden 1914-1916. Odd er en klubb som kan sammenliknes med

MIF på mange punkter. Blant annet klubbens sterke kulture og historie. Samtidig er det en klubb som har mange andre forutsetninger når det kommer til talentutvikling. Odd har for eksempel ingen nærliggende konkurrent av et topplag, og er drevet av en modell (Telemarksmodellen) som på mange måter har likhetstrekk til MIFs Buskerudmodell.

Telemarksmodellen er et samarbeid mellom NNF Telemark, Odd og Telemark Toppidrett Gymnas (TTG), hvor alle er lokalisert på Skagerak Arena i Skien. Hensikten er å bidra til talentutvikling hvor breddeklubber kan beholde spillerne sine «så lenge det er hensiktsmessig» (Augestad & Telseth, 2020). Dette er i kontrast med mange toppklubbers strategi som iver etter å identifisere de fremste spillerne i en alder av 12-13 år. Modellen har som hensikt å bidra til breddeklubbens arbeid der Odd ønsker å bidra til å styrke kompetansen i klubbene. Bruu (2019) skriver at siden oppstarten av TTG i 2006, har 32 spillere blitt tatt opp til A-stallen, hvor 31 av disse har gått på denne skolen.

Som tidligere nevnt, ønsker jeg å intervju utviklingssjefen, trenerutvikler og en akademitrener på klubbesøket hos Odd. Her vil jeg presentere kort om de ulike rollene.

- Akademisjefen har vært i Odd-systemet i store deler av livet sitt, og har siden 2000-tallet mer eller mindre har jobbet på fulltid i ulike roller hos Odd. De siste årene har han vært akademisjef, men fra og med 2022 går han over i en sportssjef rolle.
- Trenerutvikleren ble ansatt i sin rolle i starten av 2018 og har siden den gang hatt ansvar for systematisk trenerutvikling og er delaktig i klubbutviklingen av Odd.
- Akademitrener har vært i klubben siden 2013, og har vært trener for både G14 og G16 i løpet av disse årene. Samtidig innebærer stillingen et ansvar som kretsagstrener og trener på TTU.

3.6 Feltarbeid i egen kultur

Wadel (1991) har skrevet boken «Feltarbeid i egen kultur» der han drar frem både styrker og svakheter ved forskning på egen arbeidsplass. Som tidligere nevnt, er jeg fotballtrener i MIF fotball der jeg har innblikk i hvordan hverdagen er, og hva som foregår av prosesser i klubbens utviklingsavdeling. Når jeg nå gjør en forskning på egen arbeidsplass forklarer Wadel (1991) dette som en pendling mellom roller. Fra å være på innsiden som deltaker, og utsiden som forsker. Jeg opplevde at dette kunne gi meg en fordel ved at man kunne identifisere seg i mange av utsagnene til intervjuobjektene om egen hverdag og erfaring. Mange av erfaringene/opplevelsene har jeg selv vært innom som trener, der min allerede

kunnskap gir meg en mulighet til å spørre enda dypere og detaljert om tema. Wadel fremhever også viktigheten av en klarhet av rollen din når dataen samles inn. Det må være for deltaker at jeg er forsker når intervjuene gjennomføres, og ikke en kollega.

Wadel (1991) forklarer at innenfor egen kultur eksisterer det gjensidig felleskunnskap som er vanskeligere å oppdage og stille spørsmål ved, sammenliknet med en fremmed kultur. I en fremmed kultur kan de være enklere å oppdage ting kulturen tar for gitt. Wadel (1991) forklarer at første skritt kan være å se på kulturen som litt «rar», og begynne å stille spørsmål ved det forgitte. En annen svakhet ved at jeg jobber så tett på disse rollene er at man kan ha en forståelse (fordom) av de ulike rollene eller arbeidet som gjøres. Her handler det da om å ta på seg objektiv-hatten og legge nok tid i forberedelsen av spørsmålene slik at ingenting blir ledende mot mine fordommer. Det er også fordelsaktig at mange av intervjuobjektene er i roller som gjør at de er formidlingsdyktig og gir utfyllende svar. Samtidig vil all data finnes på lydopptak som gir en fordel ved at man kan gå tilbake og høre opptakene flere ganger. Ofte dukker det opp vinklinger som gjør tidligere uttalelser interessante i ettertid.

En annen fordel med intervju som metode er at man uansett vil finne interessante svar, uavhengig om det er likt eller ulikt med MIF sine metoder. Hvis man kun finner like svar og det viser seg at klubbene jobber identisk, vil dette også være interessant da dette kan være en indikasjon på at forsker leter på feil sted.

4.0 Resultat og diskusjon

I dette kapitlet vil jeg legge frem resultatene fra min undersøkelse og vil gjøre en diskusjon rundt funnene mine. Dataen er samlet inn gjennom en kartlegging av MIF som klubb og deres score på AK 2019, sammen med funnene gjort gjennom intervju med utvalgte roller i MIF og Odd fotball. Intervjuene baseres på deres erfaring rundt akademiklassifiseringen og utviklingsmiljøet i sine representative klubber. Jeg vil også bruke Henriksens (2011) TUM- og MS-modeller til å diskutere de ulike funnene gjort i MIF og Odd.

Jeg ønsker å presentere resultat og diskusjon samlet da dette vil gi en bedre helhet på casen. På denne måten diskuteres informantenes uttalelser direkte opp mot teoretiske perspektiver. Målet er å skape en forståelse av ulikhetene mellom MIF og Odd, og belyse noe av utfordringene til utviklingsarbeidet til MIF.

4.1 MIFs akademiklassifiseringsrapport

Her ønsker jeg å gi en kort introduksjon av de fire valgte kategoriene fra AK; kompetanse, skole-fotball, treningsprosessen og produktivitet. Sammen med dette, presenterer jeg hvordan MIF scorer på de ulike punktene, og avslutter med en kort introduksjon av Odd sin status på deres utviklingsavdeling og score på AK 2019.

Kompetanse skal si noe om hvilken kompetanse de ansatte har som jobber med spillerutvikling i klubben. For MIF sin del handler det om å oppnå sin målsetting av å gå fra 2 til 3 stjerner i akademiet. 3 stjerner indikerer at akademiet skal ha en 100% utviklingsansvarlig, 5 trenere i 100% stilling eller 4 trenere i 100% stilling og 2 trenere i 50% stilling. MIF kan også med 3 stjerner søke om støtte til trenerutvikler, noe som vil styrke akademiet inn mot eventuelle 4 og 5 stjerner. I 2022 hadde MIF en ambisjon om å gå for 3 stjerner som ville vært neste steg i utviklingen av akademiet. Istedenfor endte MIF sitt A-lag på nedrykk, og konsekvensen var at det måtte kuttes i hele klubbens økonomi. Organisasjonen har en struktur som gjør at de sportslige resultatene til A-lag påvirker utviklingen av akademiet. Dermed måtte akademiet gå ned på antall stillinger i 100%, og klubbens ambisjoner om 3-stjerner blir skyvet fremover i tid. Per nå står de med to i 100%, og flere i små stillinger.

Skole-fotball ser på klubbens evne til å samarbeide med både barneskole, ungdomsskole og videregående for at spilleren skal få en god oppfølging og tilpasset treningshverdag. Dette er en av påvirkene Henriksen (2011) sin TUM-modell. Klubben scorer rødt på både barneskole og ungdomsskole, men noe er på plass i videregående skole. Klubben har en samarbeidsavtale med en lokal videregående som ikke er en toppidrettslinje (Eiker videregående skole), men har idrett (fotball) som et valgfag i studiespesialiseringen. Her går kun et fåtall av spillerne som tilhører MIF systemet, men øktene blir kjørt av MIF akademiet sine trenere på eget stadion. De resterende spillerne går på Drammen videregående toppidrett, der økter blir kjørt ut ifra skolens skoleringsplan. Her har MIF ingen trenere på feltet eller i systemet. MIF scorer 6,5 av 20 poeng på denne kategorien. Denne kategorien anser jeg som helt avgjørende for å lykkes. Kontinuitet i påvirkning og fornuftig belastningsstyring er mye av nøkkelen dersom spillerne skal ta til seg kunnskap uten å bli utbrent.

Treningsprosessen ser på og måler klubbens evne til å optimalisere laget og spillerens treningshverdag. Dette er en kategori som består 3 ulike trinn i prosessen: Kartlegging av de fremste satsningsspillerne, individuelle utviklingsområder for de fremste spillerne, og monotorering, evaluering og justering for de fremste spillerne.

Klubben scorer middels-lav på mye av den individuelle oppfølgingen der spillerne skal ha hver sine utviklingsområder, samt et verktøy der alt blir loggført. Klubben har i løpet av det siste året fått på plass et utviklingsverktøy som heter XPS der alle spillerne har hver sin spillerprofil med utviklingsmål, samtaler osv... Dermed vil etter all sannsynlighet MIF score bedre på dette området når den nye rapporten kommer i 2022.

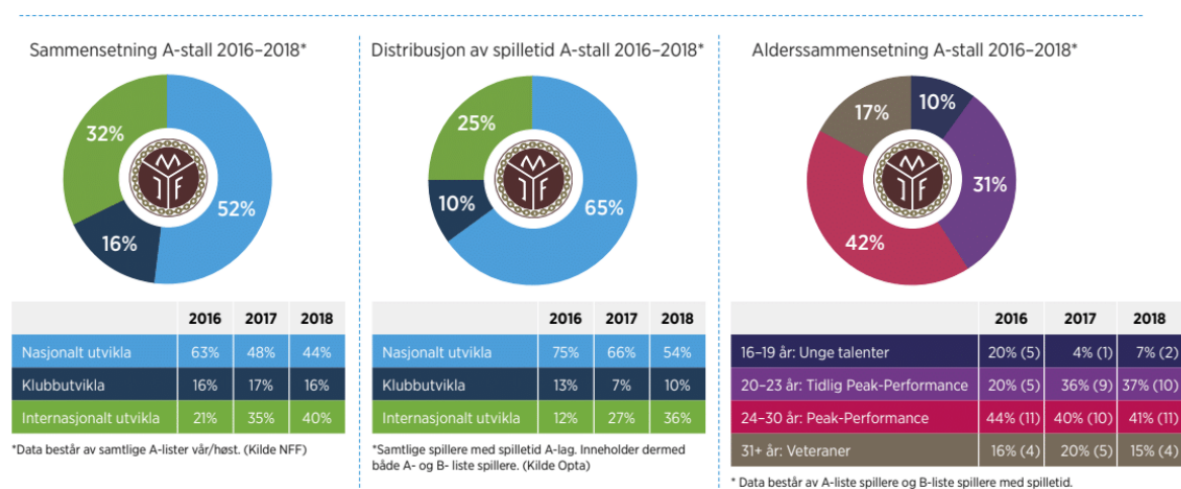
Samtidig er dette en kategori som MIF scorer bedre enn Odd på. For at MIF skal kunne klare å utvikle spillere som tar toppnivået og opparbeider seg en god markedsverdi til å bli solgt, er påvirkningen på veien helt avgjørende. Selv om det skal utvikles både gode lag og kull, er hovedmålet å utvikle spillere opp til klubbens A-lag. Da er klubben nødt til å ha ressurser og ansette som kan ha større fokus på individ, og et mindre fokus på lag.

Produktivitet måler klubbens evne til å utvikle nasjonale og internasjonale toppspillere, målt i spilletid (AK, 2019). Akademiklassifiseringen forklarer at Norge produserer mange nok, men ikke gode nok fotballspillere. Samtidig kan man se en positiv nasjonal utvikling for å få frem spillere med enda høyere nivå. VG (2021) viser til NFF som har fått en pris av UEFA for å være den mest fremgangsrike nasjonen på aldersbestemte landslag på guttesiden. Prisen er for

perioden 2016-2019 der Norge klatret fra 29. plass til en 10. plass på rankingen i Europa. Likevel scorer MIF kun 2 av 30 poeng på denne kategorien. Dersom MIF skal bli en utviklende og selgende klubb, anser jeg denne kategorien som helt avgjørende for å utvikle en markedsverdi hos egenproduserte spillere. MIF er som sagt en liten klubb når det kommer til budsjett og økonomi. Engebretsen og Holt (2012) viser til i sin masteroppgave at utfordringene i klubbene rundt omkring var å få kostnader og inntekter til å følge de sportslige prestasjonene. Uten dette gir det en uforutsigbarhet som er vanskelig å forandre når man hele tiden er avhengig av de sportslige prestasjonene. Dette støttes opp av Sperling et al. (2010) som viser til at suksess på banen gir større inntekter, noe som igjen gir bedre spillere. I motsatt ende viser de til at fiasko på banen fører til færre inntekter, dermed dårligere spillere.

MIF har de siste årene vært en klubb som skifter mellom å befinne seg i toppen av OBOS, og bunn av eliteserien. De sportslige prestasjonene svinger dermed velger i tråd med hvilken divisjon de befinner seg i. Gevinsten for å produsere og selge egne talenter er dermed store dersom vi ser på funnene til Engebretsen og Holth (2012).

Tabellen viser klubbens produktivitet i perioden 2016-2018, sammen med hvor mange klubb utviklet spillere A-lagstroppen består av. I perioden 2016-2019 har MIF kun 16% av klubb utviklet spillere i A-lagsstallen. I løpet av disse årene spiller disse egenutviklede spillerne kun i snitt 10% av spilletiden. En annen bekymring vi ser i løpet av disse årene er sammensetningen av A-stallen. Nedenfor ser vi også i alderssammensetningen at kun 10% er i aldersgruppen 16-1 år. Dette er aldersgruppen som kan anses som avgjørende for salg av unge spillere. Likevel har MIF hele 31% i aldersgruppen 20-23 år.



Figur 4 viser sammensetning, distribusjon av spilletid og alderssammensetning av Odd i perioden 2016-2019, AK (2019)

Tabellen under viser en oversikt over klubb utviklet spillere som får spilletid enten for A-lag eller U-landslag. En klubb utviklet spiller er en spiller som har vært i klubben i 3 hele sesonger mellom det året spilleren fyller 12 år til og med året han fyllet 21 år (AK, 2019). Det første produktivitetspoeng krever 100 spilletidspoeng. Etter dette vil det kreve 110 spilletidspoeng for hvert av de neste produktivitetspoengene der man kan oppnå maksimalt 30. En klubb utviklet spiller generer poeng for klubben helt til året spilleren fyller 24 år. Som vi ser scorer MIF kun 2 av 30 poeng på denne kategorien. Dersom MIF skal kunne skape en markedsverdi, er det helt avgjørende at spillerne de ser på som de største talentene får nok spilletid. Her blir det spennende videre å se på om det er kun fordi MIF ikke har sluppet til talentene i klubben, eller om disse talentene ikke har vært gode nok.

OVERSIKT OVER AK KLUBBER OG POENG
PR 31. DES 2018

Produktivitet pr 31. 12. 2018

Klubb	Spiletidspoeng	AK - Poeng
Stabæk	3877	30
Tromsø	3595	30
Odd	3399	30
Molde	2976	27
Vålerenga	2570	23
Viking	2442	22
Haugesund	2163	19
Strømsgodset	1937	17
Rosenborg	1797	16
Brann	1725	15
Sandefjord	1191	10
Bodø/Glimt	1126	10
Aalesunds	1096	10
Sogndal	1091	10
Kongsvinger	1078	9
Start	1047	9
Lillestrøm	952	8
Sandnes Ulf	711	6
Sarpsborg 08	608	5
Hamarkameratene	528	4
Kristiansund	524	4
Mjøndalen	309	2

Basert på spilletid for *klubbutviklede spillere* sesongene 2016, 2017 og 2018 scorer klubben totalt

2

poeng på området
PRODUKTIVITET

Tabell 2 viser en oversikt over eliteserienens spilletidspoeng og produktivetspoeng i perioden 2016-2019 (AK, 2019)

SLUTTIVURDERING



Figur 5: Viser MIF sin sluttevaluering på akademiklassifiseringen 2019. Hentet fra AK-Rapporten Mjøndalen 2019, NTF

På sluttvurderingen av AK-rapporten fra 2019 ser vi at MIF ender på 86,6 poeng, og har dermed et 2-stjernes akademi. I figuren ovenfor ser man sluttvurderingen av MIF på de 10 punktene AK vurderer ut ifra. For å oppsummere så ønsker jeg å se nærmere på kategoriene kompetanse, treningsprosessen, skole-fotball og produktivitet. I kompetanse scorer MIF 2 av 5 stjerner. Mye av årsaken til dette er antall ansatte og mangelen på blant annet en

trenerutvikler. I treningsprosessen scorer MIF 26,1 av 35 poeng. Kategorien er viktig for MIF for at de skal klare å utvikle spillerne sine gode nok til å bli en utviklende og selgende klubb. I skole-fotball scorer MIF 6,5 av 20 poeng. Mangelen på ungdomsskoletiltak og oppfølgingen av egne spillere på videregående er mye av grunnen til dette. I produktivitet scorer MIF 2 av 30 poeng. Man kan tenke seg at alt henger sammen, og produktivitetspoengene stiger dersom klubben klarer å styrke de andre nevnte kategoriene.

Før jeg går videre, ønsker jeg å legge frem en kort introduksjon av Odd sin status på AK 2019:

Odd er et lag med et 4-stjernes akademi som har 9 personer i 100% stilling (inkludert trenerutvikler og utviklingsansvarlig) og 2 i 50% stilling. Akademiet består av et G14, G15, G16 og G19 lag. Rekruttering- og samarbeidsområde er Telemark som består av 173 307 innbyggere, og har 5753 fotballgutter mellom 6-19 år. Klubben har et tilbud for FFO på 5 skoler fra 1-5 klasse, Telemark toppidrett ung for ungdomsskolealder, og Telemark toppidrettsgymnas for videregående skole. På akademiklassifiseringen 2019 scorer Odd 4 av 5 stjerner på kompetanse, 23,1 av 35 poeng på treningsprosessen, 17,5 av 20 poeng på skole/fotball, og 30 av 30 poeng på produktivitet. (AK, 2019).



Figur 6: Viser Odd sin score på de 10 kategoriene i akademiklassifiseringen 2019. (Hentet fra AK-Rapporten Odd 2019, NTF)

4.2 Den manglende belastningsstyringen – Skole-fotball

Som tidligere nevnt, scorer MIF kun 6,5 av 20 poeng på akademiklassifiseringen under kategorien skole-fotball. Spillerne som tilhører MIFs akademilag er fordelt på to forskjellige videregående skoler som begge har et sportslig tilbud. Den ene er Eiker Videregående som MIF kjører alle øktene med trenere fra klubben, men er kun en studiespesialiserende linje med fotball som valgfag. På Drammen Toppidrett har MIF ingen trenere som er involvert. Det finnes heller ingen samarbeid mellom klubben og ungdomskoler spillere går på. I et intervju med en av MIFs akademitrener ble det spurt om hvor god kommunikasjon det er mellom klubb og Drammen Videregående med tanke på belastning og utvikling.

Den er ganske lav på individnivå der, trener til trener. Det kan være at klubb eller akademisjef har kommunisert noe på hvordan belastningen skal se ut og hvordan de skal jobbe osv. Men jeg har på en måte ikke oversikt på hvem som trener spillerne når dem er der, og hvordan treningshverdagen ser ut annet enn at jeg tror det er innarbeidet et så langt samarbeid over så lang tid at det da er belastningsstyrt og har kontroll på det.

(Akademitrener MIF)

Christensen & Sørensen (2009) forklarer hvordan dobbeltkarrierer med skole og fotball er en faktor som påvirker utøverens hverdag og utvikling. Dette kommer frem i deres forskning av 25 semi-profesjonelle fotballspillere fra Danmark i alderen 15-19 år. Resultatene viste at spillerne opplevde det som utfordrende å prestere på både skole og fotball da begge arenaene krevde 100% fra spilleren. Utfallet ble ofte at de som ikke var de flinkeste på skolen, ble stilt til å ta et valg mellom skole og fotball. Her ble valget ofte fotball selv om de fleste prøvde å gjennomføre videregående skole tross fokuset ikke ble 100%. Studien viser også at det er utøvere som gikk på skole tilknyttet Team Danmark. Disse utøverne hadde muligheten til å ta de 3 videregående-årene på 4 år. Dette gjorde det lettere å fokusere på begge arenaene samtidig da kravene fra skolen ble fordelt på enda et år.

Gjennom intervjuene kommer det frem at samarbeidet mellom MIF og Drammen toppidrett ikke alltid har vært på topp.

Nei, vi har ikke trenere hos oss som jobber på Drammen VGS nå, så det har vært nokså tilfeldig. For fem år siden var samarbeidet med drammen toppidrett dårlig, det var et dårlig klima mellom trenerne. Det har blitt mye bedre de siste årene. Så dialogen per dags dato begynner å bli bedre. Vi vil tjene

på et godt samarbeid og greie og styre innholdet i periodeplanen. Det er ingenting som tilsier at det ikke kan la seg gjøre.

(Akademisjef MIF)

Andersen (2020) sin studie ser på ulike typer toppidretts tilrettelegging mellom skole og fotball. Studien er gjennom et spiller- og trenerperspektiv, der tidligere forskning fra blant annet Henriksen (2011) har poengtert viktigheten av miljøet rundt spillerne. Bruu (2019) poengterer den vanskelige kombinasjonen av to arenaer med skole og fotball. Det ene kan ofte gå ut over det andre der restitusjon, tidspress og forberedelser ofte kan bli for dårlig. Mange av spillerne som satser fotball har en tilhørighet i en toppklubb, samtidig som de går på en toppidretts videregående skole. Hvis kommunikasjonen mellom disse ikke er til stedet vil belastningsstyringen være ute av kontroll. Andersen (2020) viser at det er to typer toppidrett innenfor fotballen, spisset toppidrett og vanlig toppidrett. Spisset toppidrett går man gjennom private videregående skoler (ofte tilknyttet en toppklubb), mens vanlig toppidrett foregår gjennom offentlige videregående skoler. I spisset toppidrett er det en mellommann som tilrettelegger skoleoppgaver og innleveringene for elevene slik at mye skole ikke legges til perioder med mye trening og kamper. I vanlig toppidrett går utøverne direkte til faglærer og tilrettelegger med selv. I intervjuene i studie til Andersen forklarer utøverne at de føler faglærerne har en god forståelse av utøvernes hverdag slik at det også blir tilpasset. I studien til både Bruu (2019) og Andersen (2020) ser vi at nivået til spilleren har en betydning for hvilke tilpasninger som blir gjort gjennom skolen. Dersom spilleren er under kontrakt med A-laget, gir skolen letter tilpasninger med tanke på skole og treninger. I et av intervjuene i Andersen (2020) sin studie kommer det frem at spilleren føler det ofte kan bli en stressfaktor i hverdagen å hele tiden ha kontroll på tilretteleggingen selv i skolen for å kunne satse fotball. Olympiatoppen (2019) har som krav at uavhengig av vanlig eller spisset toppidrett skal skolen tilrettelegge for spillernes satsningsmiljø. Studien viser at spillere ikke opplever dette godt nok på vanlig toppidrett.

På AK 2019 scorer Odd 17,5 av 20 poeng, og er en av de fremste på denne kategorien. Odd samarbeider med TTG (Telemark toppidretts gymnas) og TTU (Telemark toppidrett ungdomsskole). I AK rapporten forklares viktigheten av skoletilbudet litt nærmere:

På Skagerak Arena er det etablert et unikt skole-/klubbsamarbeid hvor de samme trenerne driver treningsarbeidet i klubb, videregående skole og ungdomsskole. Trenerne er også engasjert i samarbeidet med NFF Telemark. Sammen med NFF Telemark og TTG/TTU får

unge spillere påvirkning og oppfølging av dyktige trenere, samtidig som de kan fortsette i sitt nærmiljø/breddeklubb så lenge det er hensiktsmessig. Gjennom et systematisk utviklingsarbeid spisses det individuelle fokuset gjennom Telemarksmodellen. (AK, 2019)

Odd viser også til et godt samarbeid med TTG der jeg lurer på om det er de samme trenerne på TTG som på Odds lag.

Ja, det er det. Juniortrener (akademitrener) har skoleøktene på formiddag med junior elite. TTG er delt i to. Du har de spillerne som er i Odd junior elite som trener utpå hovedbanen her 4 ganger i uka. Mens jentene og de som er i andre klubber trener ute på treningsbanen. Sånn er det ikke på TTU. Der er det ikke en rein Odd-gruppe. Der er dem blanda. Men trenerne til G14 og G16 er ute og kjører de øktene.
(Trenerutvikler Odd)

Som vi ser i Henriksens (2011) TUM-modell er det mange ulike personer og arenaer som påvirker spillerens utvikling. Hvis det ikke er dialog mellom de ulike arenaene, kan totalbelastningen bli for mye i perioder. Akademitreneren blir spurt om det er noen samarbeid med ungdomsskole:

Ja, det er det. Vi har økter på skolen. 3 dager i uka har vi trenerne skoleøkter med ungdomsskole da er det 8, 9 og 10'ende. Der 10 har to økter, 9 har to økter og 8 har en økt. Samarbeidet der har vært litt som kretsen, vi er heldig som har alt i skallet her sånn.
(Akademitrener Odd)

De største forskjellene mellom MIF og Odd på kategorien er organiseringen av skole samarbeidet. Som Andersen (2002) viser til, har Odd det som kalles en spisset toppidrett som gjør at de selv er inne som toppklubb og kjører økter og har undervisning. MIF har majoriteten av spillere sine på Drammen toppidrett som kategoriseres som «vanlig toppidrett». Odd drar fordel ved å ha samme trenere på skole og Odd da man lettere kan justere enkeltspillere dersom de for eksempel har spilt en kamp dagen før skoletrening. MIF viser til at dette er noe de ikke har kontroll over, og det er mer opp til hver enkelt spiller på Drammen toppidrett å passe på dette.

Det er ikke sikkert trenerne i Drammen vet om alle kamper som skal spilles av spillerne fra Mjøndalen. Så der blir det veldig opp til spilleren å adressere det. Men jeg har ikke opplevd at trenerne på skolen ikke har akseptert at de må ta fri eller ha rolige treningsøkter.
(Akademisjef MIF)

Det er grunn til å tro at spillerne hos TTG i Odd får en bedre utvikling da de samme trenerne er inne og kjører økter med de samme temaene på skole og klubb. MIF-spillerne kan ha angrepstrening på skoleøkta, men på MIF treninga på kvelden er det forsvar som er i fokus. Dette skaper en dårlig kontinuitet og kan gå ut over utviklingen til den enkelte.

Jeg tror det er en utfordring at man ikke har en større dialog på, eller mer kontroll på spillerne i forhold til hva dem trener på i forhold til våre prinsipper. Kanskje de får andre instruksjoner, ikkesant, på treninga der. Du får ikke kontroll på belastningen annet enn at du regner med dem bruker sunn fornuft i og med at det er så mange klubb-spillere der, men jeg tror på en måte det skole-fotball-samarbeidet kan bli bedre ved å ha en tydeligere dialog der på trener til trener relasjon.

(Akademitrener MIF)

Samtidig viser begge klubbene til motstridende tankegang mellom skole og toppidrett der seleksjon i fotball ofte er subjektiv, men i skole finnes det andre krav. Dette kommer frem da jeg spør om hvor mange spillere på ungdomsskolen hospiterer/er Odd-spillere.

Det er ikke alle. Det varierer ekstremt fra år til år. Toppidretts ungdomsskole tar ikke inn ut ifra fotballferdighet. De tar inn ut ifra fysiske tester, så fotballferdighet har ingenting å si. Men de ræste er som regel gode på fysiske tester og, men så er det noen som ikke er det som velger å ikke gå på skolen her også. I 10'ende klasse her nå så har Odd vel 8-9 stykker av 16-17 spillere. Så er det noen som ikke er gode nok fotballmessig (til å bli Odd junior elite spiller), men kommer inn på skolen på grunn av god fysikk.

(Akademitrener Odd)

Dette bekreftes også av MIF som ser ut til å ha vært borti de samme problemene.

Nja, ideelt så skulle man hatt alle spillerne samla på ett sted. Det er utfordringen med fylkeskommunale skoler. Det er tungrodd. De har krav fra utdanningsdepartementet og de tinga der til gjennomføring, og det er likhet for alle. Det er karakterene som styrer i stor grad hvem som får tilbudet. I Drammen er det annerledes ved at man kan få tilleggs poeng ved å være langt fremme sportslig.

(Akademisjef MIF)

Det blir spurt om han tenker det burde vært en annen slags ordning når det kommer til opptaket til TTU.

Ja det burde det absolutt vært. Og det ser nok skolen også, men det gir problemer med det på grunn av da er det øyet som ser og ingenting er tallfestet.

(Akademitrener Odd)

Sæther et al. (2022) viser til en uenighet til Odd-trenerens utsagn. Studien ser på hvordan trenere og spillere opplever tilpasninger mellom skole og fotball. Resultatene viser til en trener som har erfaring med spilleres mestring på skolen også gir mestring på banen. Han uttaler at dersom du gjør skolen riktig, vil du også gjøre treningen riktig. Dersom man slurver med skolearbeidet, kan dette overføres til trening, kosthold og søvn. Treneren refererer til utviklingen av mennesket. Ikke bare ferdigheter på fotballbanen, men også alle holdningene ovenfor det arbeidet som må gjøres.

4.3 Treningsprosessens utfordringer

AK (2019) forklarer at treningsprosessen i fotball handler om å optimalisere den daglige treningen, slik at spilleren skal kunne ta ut sitt potensial. Mjøndalen har én kunstgressbane, Consto Arena, som brukes av A-laget, akademilagene, videregående og de eldste breddelagene. Uten om dette finnes det ingen andre kunstgress i Mjøndalen, kun et gressområde som resten av breddeavdelingen trener på. Odd viser til flere fordeler ved å ha stadion og én kunstgressbane rett utenfor. Som tidligere nevnt, ligger også krets, ungdomsskole og videregående i stadionbygget på Skagerak Arena. Begge klubbene viser til et treningsanlegg nærliggende stadion. Forskjellen er at Odd eier sitt eget, men MIF har et offentlig treningssenter der akademiet har 5 kort å dele ut til spillerne dine.

Klassifiseringen stiller tydelige krav til graden av systematikk i treningsarbeidet da klubbens fagplan i større grad danner utgangspunktet for treningsprosessen. Men i hvor stor grad jobbes det i en rød tråd med tanke på skoleringsplan og spillestil? Henriksens (2011) MS-modell forklarer at forutsetningene må være til stede for å skape best mulig utvikling. Dette innebærer trenere, utstyr, trenere, utviklingsverktøy og støtteapparat rundt lagene. I en bacheloroppgave gjort av Svalestad (2018) forskes det på; *Hvor godt rustet er Mjøndalen IF for å omsette sportslig planverk i ønsket praksis?* Her kommer det tydelig frem i konklusjonen at trenere opplevde stor frihet i akademiet der mye ble bestemt av deres egne tanker. Samtidig vises det at MIF sine ansatte ikke bare brukes i klubben, men sendes også ut til samarbeidsklubber osv. Svalestad (2018) mener også at dersom planverket skal bli best

mulig i praksis, er MIF nødt til å bruke de ansatte kun til det som skjer på eget felt. Arbeidsoppgavene blir for mange for en fotballtrener som gjør at kvaliteten på alt blir dårligere. Sørensen (2021) støtter dette opp ved at fotballtrenere i alderen 24-31 år opplever utbrenthet og stress på grunn av mange ulike roller uten de store ressursene rundt seg. I et av intervjuene med akademitrener blir det spurt om hvilke områder respondenten tror det er størst forbedringspotensialet i klubben for å få frem gode unge spillere.

Jeg tror i utgangspunktet det er to ting. Det ene er treningsprosessen, at man må trene med enda mer tydelighet på kanskje å utvikle enkeltindividene, og at trenerne er fokusert på hva som den enkelte spilleren eller talentet trenger av oppfølging og trenger og bli bedre på. Mindre enn kanskje resultatet på søndagens kamp og det det går i der med prestasjon, men tenke mer utvikling hos enkeltindividet, spesielt med de fremste.

(Akademitrener MIF)

Funnene som ble gjort av Svalestad (2018) kan tyde på at lagene i MIF sitt akademi tidligere har hatt få ressurser rundt treneren. Et lagsfokus kan være et tegn på at treneren må fokusere på helheten i treningsarbeidet, og får ikke mulighet til å coache like mye en-til-en. I motsetning til MIF har Odd hatt en veldig tydelig spillestil med en klar og tydelig struktur i treningsprosessen. Gjennom intervjuene med MIF kommer det frem at de ønsker å få en tydeligere spillestil gjennom hele klubben. Funnene i Odd viser at det kan lønne seg å finne en mellomting av trenerens frihet, og det Odd kaller «trikkeskinnefotball». Det er tydelig at MIF har flere ting nedfelt i dokumentene sine med tanke på spillestil og treningsprosess. Jeg spør akademisjefen om hvordan han opplever en rød tråd i spillestil gjennom alle lagene.

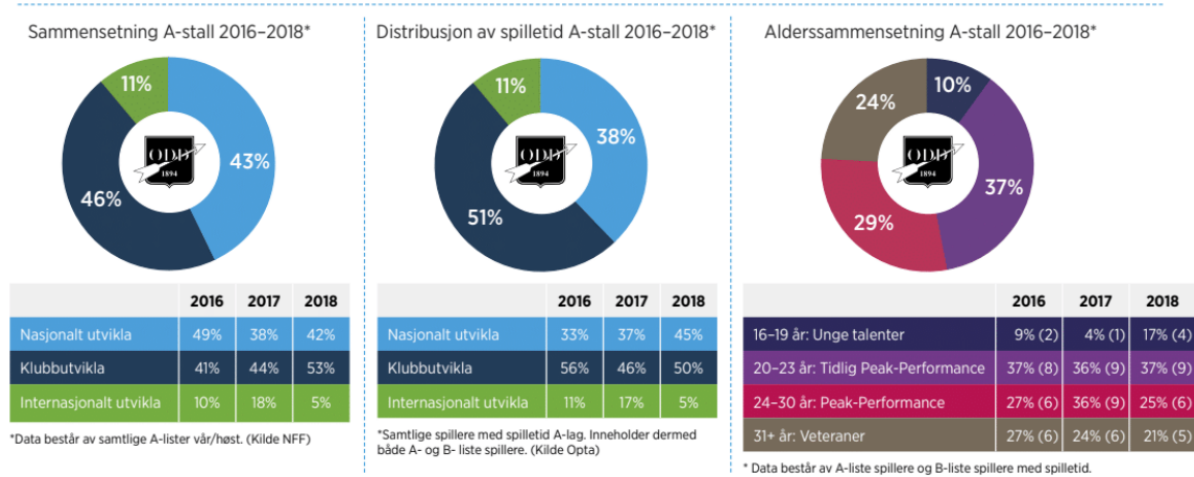
På papiret gjør det det. Der har vi visse føringer på hvordan spillestilen skal være i forsvar, og hvordan spillestilen skal være i angrep, og gjerne litt rundt overgangsfasene. I praksis er det en god jobb å gjøre synes jeg. Det er ikke tydelig nok å gjenkjenne måten A-laget spiller på opp mot hvordan juniorlaget, guttelaget og småguttlaget spiller på. Jeg synes det er litt for utydelig.

(Akademisjef MIF)

I kontrast med MIF viser Odd en negativ effekt med for tydelig spillestil:

Tidligere var vi veldig fastlåst. Sånn spiller vi - take it or leave it. Også ser vi at det tar oss til et visst nivå, og det begynte å bli litt traust. Så kjenner vi på at dersom vi skal ta nye steg så må vi utvide horisonten litt. Dette med å dominere spillet er viktig for meg. Vi ser også i internasjonal fotball at det handler om i større og større grad om å dominere. Det er for meg videreutvikling. Fra det låste og

trause, så synes jeg ikke vi på veien har mistet vår identitet. Men det er alltid litt sånn, hvorfor er dere ikke så tydeligere lenger? Vi er tydelige på at vi ønsker utvikling, og tydelig på at vi ønsker å ta steg. (Utviklingsansvarlig Odd)



Figur 7 viser sammensetning, distribusjon av spilletid og alderssammensetning av Odd i perioden 2016–2019, AK (2019)

Som vi ser på figuren hentet fra Odd sin AK (2019), viser den at både spilletiden og distribusjonen av spilletid på A-laget av egenutviklede spiller har vært høy i perioden 2016–2018. Likevel er Odd er i en evalueringsfase av en modell som har vært ganske suksessfull, men som ikke har tilført klubben de store salgene eller viktigste A-spillere. Igjen brukes ordet «trikkeskinne fotballen» når den tidligere spillestilen til Odd blir diskutert. Særlig under Fagermo, der spillestil og prinsipper var veldig tydelige. Nå viser de åpenhet når det kommer til å utfordre den tradisjonelle «faste» Odd-spillestilen.

Hvorfor har ikke vi produsert en eneste A-landslagsspiller siden Tommy Svindal og Rune Jarstein? Jeg tror noe av grunnen har vært togskinnespill. Ta Herolind Shala som kom til Sparta Praha. Plutselig hadde han spillet både foran seg bak seg og på begge sider. Han var vandt til å legge seg ut som venstre indreløper og ha banen innover og begynne å herje derfra. Så det er klart at det gnager oss som driver med utvikling. Det irriterer oss og. Så det utviklingsløpet vi har nå, vi har Syver Aasen som er en spennende 04-gutt som har masse gjennombruddskraft, men så ser vi Schjelderup på samme nivå. Han har gjennombruddskraft, men også evnen til å være 10'er og bare styre spillet. Så den kompleksiteten har vi kjent på.

(Utviklingsansvarlig Odd)

Dersom vi ser på Henriksens (2011) TUM-modell ser vi at mye er på plass for å optimalisere utøverens utvikling med tanke på flere arenaer. Telemarksmodellen gjør det mulig for utøvere å beholde den sosiale delen i breddeklubben spilleren tilhører, samtidig som en får referanse og bedre påvirkning som hospitant i toppklubb. Vi ser også kvaliteten internasjonalt stiger i tråd med den nasjonale, så det blir spennende å se om Odd velger å gjøre som mange andre toppklubber, hente spillerne på overgang før. Odd viser også at skole-fotball blir godt ivaretatt med belastningsstyring og samme trener på skole som Odd-trening. Dette gir en trygghet og kontinuitet for utøver i arbeidet som legges ned. Samtidig viser noen av intervjuene at det er vanskelig å holde styr på alle utøverne sin totale belastning. Dette skyldes at det skjer mye annen aktivitet i skolehverdagen utover fotballtilbudet som Odd-trenerne ikke har kontroll på. En av grunnene til at dette kan bli vanskelig er Sørensen (2021) sin forklaring av at fotballtrenere har så mange ulike roller utenfor det å bare være fotballtrener. For mange oppgaver kan føre til motivasjonssvikt eller utbrenthet hos trenerne med for mange oppgaver. Dette vil også resultere i at de mange gjøremålene treneren står ovenfor ikke blir gjort med full kvalitet på grunn av mengden oppgaver.

4.4 Utvikling av lag vs individ

Henriksens (2011) MS-modell forklarer litt om hvilke forutsetninger som må til for at det skal være en god utvikling. Det dras frem viktigheten av å ha ulike roller rundt seg med god kompetanse. Et av funnene i MIF er friheten blant trenerne som har bidratt til at laget har stått i fokus de siste årene.

Jeg har inntrykk av at det har vært et mer lagsfokus som har ligget i klubben her, og det er hele kulturen til klubben, det har gjort at A-laget har gjort det bra. Det har vært et av de sterkeste kollektivene i Norge tipper jeg de siste 10-årene med tanke på vi er en gruppe og presterer osv. Også tror jeg også at akademiet har vært så ferskt og personstyrt av folk med samme identitet som deg, og trodd på det samme kollektive osv som har gjort at det har blitt gode resultater av det. Men det er jo vanskelig å si om enkeltindivider har blitt gode nok til å gå inn å spille for seg selv. Det er hvert fall den erfaringer jeg har, at det er ikke alltid et godt kollektiv nødvendigvis gjør at enkeltindivider kommer til å blomstre opp senere på grunn av det da. Kan ha mange jevne spillere.

(Akademitrener MIF)

Svalestad (2018) viser til noe av problemet fra tidligere år da MIF hadde stor grad av selvstyring blant trenerne. Dersom klubben tidligere ikke har hatt de tydeligste rammene i forhold til metodologi og sportslig planverk, kan dette være grunnen til at ting har blitt gjort litt tilfeldig de siste årene uten å få frem de store individene. Men er dette nedfelt noe sted i klubben?

Ja, for så vidt så er det det. I alle trenerkontrakter så står det noe om det. Selv i akademiet så står det at spillerutvikleren skal utvikle enkeltspillere, men alltid hensynta utviklingen av gode lag.

(Akademisjef MIF)

En studie gjort av Sørensen (2021) viser til en mulig forklaring på årsaken til hvorfor det blir utviklet gode lag istedenfor ekstreme individer. Det er begrenset antall personer i hvert trenerteam i akademilagene til MIF som resulterer i lite tid på individ når det er helhet som først og fremst må dekkes. Studien til Sørensen viser utbrentheten og motivasjonssvikten hos norske fotballtrenere. Studien tar for seg seks fotballtrenere i alderen 24-31 år som har opplevd utbrenthet og motivasjonssvikt i sine jobber. Resultatene viser at arbeidstiden som ungdomstrener ofte er på ugunstige tidspunkter, samtidig som oppgavene ofte er mange fler enn bare trener. Trenere ofrer mye tid til planlegging, tilrettelegging, reising og gjennomføring av økter. Samtidig er mange trenere involvert i flere lag innad i klubb sammen med arenaer som kretslag eller lignende. Dette førte til at mange trenere følte på mangelfull restitusjon da oppgavene som trener ble mange og klubbene hadde mangler på ressurser. Dette førte til utbrenthet hos mange trenere over kun få år i rollen. Sørensen (2021) skriver til slutt at han håper forskningen kan bidra til å ressurs-sette flere roller rundt trenere i de ulike klubbene. Dette handler først og fremst om økonomi.

Odd poengterer dette ved at, som tidligere beskrevet, trenerne synes belastningsstyring og helheten til hver enkelt spiller er vanskelig å kontrollere. Fremtiden til trenerrollen er forhåpentligvis basert på færre oppgaver enn det den tilbyr i dag. Odd planlegger og ansatte en toppspillerutvikler som tar seg av den delen hos de fremst spillerne.

Det blir da våre trenere som belastningsstyrer spillere som er på flere arenaer. Som har en ganske heftig jobb med å kartlegge og ha oversikt over alle arenaene. Det er en utfordring. Igjen da, så vil en toppspillerutvikler komme inn og ta litt av det. Men det er i hovedsak bare de aller ræste. Den store fordelene med samarbeidet med skole og krets er at du har alle etatene i stadion-kroppen. Og det er så kort vei imellom.

(Trenerutvikler Odd)

Eide (2018) skriver at alle de fremste klubbene i Norge har en klar og tydelig langsiktig plan om å utvikle seg både økonomisk og sportslig. Gammelsæter & Ohr (2002) sin bekrefter viktigheten av stabile sportslige prestasjoner for at økonomien også skal holde seg stabil. To av de fremste klubbene i både AK og Norge viser en tydelig viktighet av dette. De har begge vært i toppen de siste 10 årene, og dermed hatt kontinuitet i publikumstall samtidig som de tiltrekker gode spillere. Eide (2018) skriver også at begge klubbene forklarer det er klubbens visjon, verdier og strategi som skal gjøre at de lykkes både langsiktig og kortsiktig. Samtidig understreker de viktigheten av å utvikle en organisasjonskultur, treningskultur og en vinnerkultur. Dette skal alle ansatte ha i bakhodet i det daglige arbeidet. Begge klubber og viser viktigheten av å ha en god balanse av ansatte med en lokal tilhørighet, samtidig som kontinuitet i stillinger blir ivaretatt. Frontiera (2009, s.76) viser derimot til at kontinuitet uten formål kan føre til stillstand og at dette kan enda med miljøer som blir «vant til middelmådighet». Over en lengre periode vil dette føre til at organisasjonen ikke utvikler seg i den retningen man ønsker, og at man må unngå kontinuitet for kontinuitetens skyld. Likevel drar Vikan (2021) frem i sin masteroppgave viktigheten av «kulturbærere» som videreformidler kulturen og identiteten som organisasjonen er bygget opp på. Dette er personer som kan bli sett på som bærebjelker i organisasjonen for hvordan man ønsker å gjøre ting. Revasi & Schultz (2006, s.435) forklarer at kontinuitet innad i organisasjonen vil bidra til stabilitet, forutsigbarhet og struktur i måten det jobbes på i det daglige. Kontinuitet vil også være viktig i TUM-modellen til Henriksen (2011) da spilleren vil oppleve læring svært forvirrende dersom roller hele tiden ble byttet ut, og disse rollene formidler ulik kunnskap til utøver.

Men så ser vi også at en spiller som kanskje er ungdomsskoleelev, men som trener med junior elite og er inne på A-laget, så laga våre har nok trenere. Men så ønsker vi å lage et løp ved siden av hvor det er en toppspilleransvarlig som kun har ansvar for hver enkelt utvikling, ikke hekta i lagene, bare spillerne. Da går det på skole, fritid, klubb og innhold osv. Vi jobber nå med å få på plass en toppspilleransvarlig. (Utviklingsansvarlig Odd)

Miljøsuksess-modellen til Henriksen (2011) støtter opp fordelen av en toppspillerutvikler i klubben som kan et overordnet ansvar over individets arenaer og utvikling. Modellen viser alle miljøene som påvirker individet, og kan med fordel ha en rolle som holder tak i både

belastning og tilpasset utviklingsløp. En hovedtrener på et lag vil som regel ha mer enn nok med lagets aktiviteter og spillernes individuelle utvikling på banen. Som utviklingssjefen i Odd beskriver, kan en toppspillerutvikler være avgjørende for mange spillere som muligens hadde opplevd for stort press eller for høy aktivitet dersom ingen holdt tak i det.

Eide (2018) forklarer også at de aller fleste lag i norsk fotball er avhengig av spillersalg for å drive med økonomisk overskudd. Viktigheten av at klubben lykkes med å utvikle spiller kommer nok engang frem. God talentutvikling kan på sikt være en stor inntektskilde for selgende klubb. Dette kan brukes på varige strukturer som ansettelser av trenere og andre roller som styrker talentutviklingen i klubben. I sin studie presenterer Eide (2018) de 11 viktigste funnene av godt utviklingsarbeid hos de fremste klubbene. Her er et av punktene gode treningsfasiliteter og forutsigbar økonomi, som legger til rette for et langsiktig arbeid.

Rosenborg ballklub	
Inntektsøkning Deltagelse i Europa-cup Stabilt høye publikumstall Utvikle og selge spillere Langsiktige avtaler med partnere og sponsorer	Kostnadsreduksjon Reduksjon i administrasjonen Redusere diversifisering Fokus på sport Stabile lønnskostnader med bonusordninger
Talentutvikling SalMar Akademiet * Forankring (*) * Spillerlogistikk * Planverk * Kompetanse (*) * Treningsprosessen * Økonomi & Fasiliteter (*)	Innovasjon Dataanalyse * VideoObserver * Wyscout * 21 club Samarbeid med NTNU * Kontinuerlig oppgaver * xG, xA, Xs

Molde fotballklubb	
Inntektsøkning Deltagelse i Europa-cup Stabilt høye publikumstall Nye kommersielle plattformer Utvikle og selge spillere	Kostnadsreduksjon Stabile lønnskostnader med bonusordninger
Talentutvikling Aker Akademiet * Forankring * Spillerlogistikk * Planverk (*) * Treningsprosessen * Økonomi & Fasiliteter	Innovasjon Dataanalyse * Flere forskjellige Samarbeid med Høgskolen i Molde Kommersiell innovasjon

Figur 8: Klubbenes strategi og tiltak for at klubben skal utvikle seg sportslig og økonomisk. Hentet fra Eide (2018).

4.5 Buskerud- og Telemarksmodellens ulemper

Noe som er interessant med tanke på styrkeforholdet mellom Strømsgodset og MIF er at sistnevnte har valgt å være med i Buskerudmodellen, mens Strømsgodset ikke er med.

Buskerudmodellen tilsier at spillere fra breddeklubber skal få hospitere med MIF frem til de er 14-15 år da de hentes på overgang. Strømsgodset er ikke bundet opp til modell, og man kan se at de henter spillere på overgang tidligere enn MIF. Videre spurte jeg respondentene hvordan dette påvirker MIF.

Jeg tror det helt klart er en hemske for oss. Jeg tror at, fra egne erfaringer da, men i utgangspunktet tror jeg du kan påvirke spillerne mye mer med å ha gode treninger, gode trenere, et akademi og oppfølging av enkeltspillere så ofte som mulig fra tidlig alder vil gi et mye bedre resultat. Så hvis godset for eksempel har 2-3 år med 5-6 ganger i uka med trening, sammenligna med oss som ser dem 2-3 ganger i uka så tror jeg forskjellen blir ganske stor.

(Akademitrener MIF)

Fra spillerne er 11-12 år har de fremste mulig til å hospitere inn til toppklubb (MIF), samtidig som de spiller for sitt eget lag. Ericsson et al. (1993) poengterer viktigheten med at treningen må være systematisert og ha konkrete mål som ikke nødvendig vil gi resultater på kort sikt. Han drar også frem 10 000 timers regelen, der man må trene disse timene for å nå et elitenivå. Ericsson (1993) drar også frem at disse 10 000 timene er avhengig av kvalifisert trener eller veileder over lengre periode. Studien avviser også at prestasjoner på toppnivå kommer fra arv, men er et resultat av strukturert trening over lengre tid (Ericsson, 1993).

Erikstad (2021) støtter opp sitatet fra MIFs akademitrener med at spillerne ikke er fast inne i et og samme utviklingsmiljø. Han gjorde en studie på et aldersbestemt fotballag i Bryne som klarte å produsere gode resultater sammen med enkeltspillere der flere i ettertid har spilt på høyt internasjonalt nivå. 6 av de 40 spillerne fra det laget har spilt for Norges U-landslag. 6 av disse fikk også profesjonell seniorkontrakt samtidig som en spiller i eliteserien og to senere har spilt i UEFA Champions League. Eriksen (2021) forklarer at mye av denne suksessen av å få frem gode spillere er lagets deltakerkontinuitet. 35 av de 40 spillerne som startet på laget i 6-års alder spilte på laget gjennom hele lagets eksistens. Etter dette fortsatte mesteparten å spille fotball enten videre i Bryne, eller ble rekruttert til andre klubber. Deltakerne i studien beskrev miljøet som inkluderende med fokus på glede og verdier. Trenerteamet hadde et stort

fokus på at spillerne alltid skulle rydde garderober, takke medspillere for kamp og fokuserte på å respektere alle innenfor sporten. Flere av spillerne fra Bryne-laget forklarte i ettertid at dette bidro til mer seriøsitet også ellers i livet, som for eksempel skole. I motsetning til andre lag som opplevde frafall hos spillere på grunn av festing og alkohol, satt dette laget mer pris på konkurransen og treningen (Erikstad, 2021).

For de fremste spillerne som hospiterer inn til MIF i tidlig alder skaffes det bedre referanser fra arenaer som ikke tilbys i breddeklubb, samtidig som MIF har kontroll på de med tanke på overgang i 14-15 års alder. Men hva er utfordrende med denne løsningen, og hvilke fordeler gir det MIF?

Det er mange ting. Det er det rent politiske, vi bidrar i et fellesskapet som norsk fotball er. Vi tar ansvar for den delen av fotballen både i forhold til de lokale trenerne, lokale klubbene, lokale spillere og får et godt omdømme. Også har vi den litt mer kyniske delen av spiller, vi får stålkontroll på logistikken. En liten ulempe ved det er at det blir så stort for en liten klubb å håndtere. Så hvis vi ikke ressurssetter oss kan det slå feil vei. Men vi føler foreløpig vi har en god struktur på ting tross pandemien, men må muligens etter hvert ressurssette oss i noe større grad.

(Akademisjef MIF)

Funnene i Odd viser til samme problemet som MIF opplever i sin modell. I 2019 scorer Odd 23,1 av 35 poeng i kategorien treningsprosess. Som tidligere nevnt, handler treningsprosessen om å optimalisere den daglige treningen slik at spilleren skal kunne ta ut sitt potensial.

Akademiklassifiseringen drar frem 5 utfordringer under treningsprosessen som er; vi ligger bak de beste, kvalitet på feltet, gode treningssykluser, selvregulerende spillere, og 7-12 års alderen (AK, 2019). Blant annet forklares det at samlet sett ligger norsk toppfotball et stykke bak det internasjonale nivået. AK viser store sprik hos norske klubber, men noen begynner å nærme seg utenlandske nivåer.

Så spør vi oss om svakhetene i modellen (Telemarksmodellen), kan det være at vi ikke kommer så organisert inn i spillerens hverdag før de er 15 år da. Kanskje det løpet med å utvikle spilleren til å bli komplett er litt for seint. Det betyr at sånn som Joshua kitolano gikk fra Gulseth og rett inn på Odds A-lag uten å ha vært innom junior-laget vårt engang. Hvor stor verktøykasse har han egentlig med seg? Det er en liten svakhet her. Vi har sendt spillere til England vi og fått de rett hjem igjen, til Danmark og fått de rett hjem igjen. De har ikke hatt hele spekteret til å håndtere det som kommer der ute.

(Utviklingsansvarlig Odd)

Odd er kjent for sin gjenkjennbare 4-3-3 spillestil der man tidligere har sett tydelighet på roller og hva som jobbes med på feltet. Noe som er interessant hos Odd er deres modell som gjør at spillere kun hospiterer inn 2-3 ganger i uka fra breddeklubbene rundt. På disse øktene blir de trent opp i Odds sine rollekrav og spill prinsipper. Men har disse prinsippene i de ulike rollene vært for låst de siste årene slik at det går ut over spillernes evne til å ta valg på banen?

Jeg vil ikke at tallkombinasjoner skal gi en kræsj. Jeg vil at tallkombinasjoner skal gi en mulighet til å utvikle oss med tanke på å dominere. Det viktigste er at spillerne på banen ikke står i villredet. Vi har sendt ut spillere til Brøndby og blitt sendt tilbake fordi de ikke er gode nok på valg. Og hvorfor er de det? Fordi de har fått beskjed om å løpe sånn og sånn uten å ta noen valg, det er bare styrt. Den moderne fotballen utvikler seg der man må håndtere motspillet på mindre spilleflater i høyere balltempo.
(Utviklingsansvarlig Odd)

Augestad & Telseth (2020) gjorde en analyse på talentutviklingsmiljøet på Skagerak Arena. Her kom det frem at i perioden til Dag-Eilev Fagermo var det tydelig at han ville at lagene tidlig skulle inn 4-3-3's posisjon og system. Det samme gjaldt kretslaget. Fagermo uttaler at det handler om å bli «fortrolige med sin rolle». Det kommer også frem hvor viktig det er at spillerne tidlig lærer seg et «system», og at lagene blir gode på dette systemet sammen. I likhet med MIF uttaler begge klubber seg om at de ikke er av klubbene med størst økonomi, så avhengigheten av å utvikle egne spillere til A-laget er stor. Augestad & Telseth (2020). skriver også om utfordringer ved samarbeidet mellom Odd og kretsen. Som tidligere nevnt, har Odd en fagplan og skoleringsplan de ønsker sine spillere gjennom. G14 laget til Odd skolerer gjennom klubbens skoleringsplan, mens det er kretslaget i Telemark som representerer Odd i nasjonal serie. Det forklares at NTF ønsker denne løsningen, mens Odd ønsker at det skal stå NFF Telemark. NFF har sin landslagsskole med prinsipper og rammer som de ønsker spillerne skal gjennom får å være klar for eventuelle u-landslag. Dette kan være prinsipper som ikke er like med Odd sine. Studien skriver også om trekløverets (skole, Odd, krets) enighet om å ikke ødelegge for hverandre ved å ta noen andres arbeidsoppgaver.

For at begge modellene skal fungere, er de helt avhengig av å ha breddeklubbene på laget og felles se hva som er best for individets utvikling. Det vil bli vanskelig hvis den ene eller andre ønsker spilleren til en kamp fordi de ønsker å vinne kampen. Buskerudmodellen er designet slik at en spiller som er langt fremme i tidlig alder kan få mulighet til hospitering til toppklubb. Gjennom intervjuene er det tydelig at det finnes utfordringer ved at toppklubb og

breddeklubb har ulik tankegang og ambisjoner. Lorentzen (2007) forklarer at topp og bredde er to ulike interessegrupper som har motstridende interesser. Interessene krever ulike strukturer, organisering og ressurser for å nå sine målsettinger.

Sånn som vi prøver å legge til rette for, er at klubber som vi rekrutterer spillere fra skal ha en god del av ansvaret og sørge for at spillerne som er langt fremme kommer til toppklubb på riktig tidspunkt. Hvis de klubbene er litt reserverte og holder igjen, så kan det bli en ulempe at det kan hende spilleren ikke kommer eller kommer for sent inn osv. Så jeg savner kanskje at de klubbene i enda oftere blir inkludert i den prosessen som ansvarliggjør dem i større grad.

(Akademisjef MIF)

Hompland (2007) støtter dette opp ved å forklare at det oppstår en dragkamp av makt, posisjon og status mellom topp og bredde. Ofte handler det om den ene eller andre skal tas hensyn til, og det vil ofte oppstå dilemmaer. Et dilemma kan forstås som å «å stå i ei knipe». Der problemer ofte kan løses mellom to parter, vil løsning av dilemmaer føre til at kun en av partene går ut fornøyd (Hompland, 2007). Gjennom intervjuene med rollene i MIF erfarer jeg at samarbeidsklubbene rundt har ulik tankegang når det kommer til individ vs lag. Flere breddeklubber ønsker å holde spillerne lenger i egen klubb for å være det beste laget i sin serie, mens andre breddeklubber sender de fremste spillerne sine så ofte som mulig til toppklubb da de ser at det er arenaen de trenger for å utvikle seg videre. Blir det uenigheter mellom topp og bredde kan dette føre til at spilleren opplever for stor belastning og for mange ulike påvirkere i sin utvikling. Som vi ser i Henriksen (2011) sin TUM-modell vil det blir for mange roller innenfor mikronivået som kan føre til stress og motivasjonssvikt.

Som tidligere nevnt, står begge klubber ovenfor et selekteringssystem på spillere som skal få lov til å være med i akademiet, eller få lov til å hospitere fra egen breddeklubb. Haugaasen & Jordet (2012, s. 177) forklarer at *Av 265 millioner fotballspillere som regelmessig spiller fotball, er det kun 0,04% som spiller i en profesjonell liga*. Talentidentifisering er et uttrykk som er brukt for å beskrive de tidlige indikasjonene av dyktighet (Tranckle & Cushion, 2006). Begge klubber står ovenfor seleksjon der Christensen (2009) forklarer at talentidentifisering ikke bare er en rasjonell og objektiv prosess, men at trenerens øye for talent og deres praktiske sans står sentralt. Studien drar frem tre måter trenere identifiserer talent på: Den første handler om at trenerne bruker deres praktiske og subjektive visuelle sans for å gjenkjenne et foretrukket bevegelsesmønster hos en spiller. Den andre måten beskrives som trenerens

klassifikasjonsordninger der man søker spillere som har evne til å lære, øve og forbedre. Den tredje måten går på trenerens syn på «hvem er talent», og hva slags kvaliteter som man anser som verdifulle. Her kan talenter enten bli identifisert eller oversett (Christensen, 2009). Her kan det være store variasjoner hva en trener ser etter hos et talent. Senere i oppgaven kommer jeg tilbake til frivillighetens konsekvens der trenere i breddeklubb får mye ansvar for selektering uten å ha noe særlig kompetanse.

4.6 Akademiklassifiseringens utfordringer

I AK (2019) forklarer rapporten at hovedmålet med akademiklassifiseringen for herrer er:

1. A-landslaget herrer: Kvalifisere oss til EM og VM.
2. Toppklubb herrer: Vi skal ha minst ett lag i gruppespill i UEFA Europa League hvert år, og minst ett lag i gruppespill for UEFA Champions League hvert annet år.

Det er tydelig at lista er lagt for de fremste lagene og spillerne, men vil dette hjelpe de mindre klubbene ved at kriteriene legges deretter? Det skrives også :

Et klubb lag kan utvikle sitt prestasjonspotensial ved å kjøpe spillere, et landslag kan aldri det! Det vil alltid være priset kvaliteten på de spillerne man til enhver tid klarer å utvikle selv. I Norge, med begrenset klubbøkonomi, vil mange hevde at det samme gjelder for toppklubbene våre. Det er få begrensninger for hvilken kvalitet vi kan utvikle hos våre nasjonale spillere, men svært begrenset hva vår økonomi tillater oss å importere. (AK, 2019)

Det er uten tvil at økonomi er mye av nøkkelen til at små klubber skal ta steg til det øverste nivået. Dette støttes opp av Gammalsæter & Ohr (2002) som forklarer at fotballen er bygget opp slik at det gir en veldig stor gevinst å vinne, samtidig kan det være stor krise og tape. Med dagens akademiklassifisering som måler stjerner ut ifra antall stillinger, kvalitet på dokumenter i klubb, fasiliteter, samarbeid osv... Dette er krav som stiller enorme krav til det økonomiske budsjettet og kapasiteten. Vil det ha motsatt effekt enn det NFF ønsker i utgangspunktet? Blir de større klubbene bare enda større, og de mindre klubbene havner bare enda lenger bak som nærmest blir umulig å konkurrere mot? I intervjuet med akademisjefen spør jeg om han opplever at AK har negativ effekt på klubber som MIF.

Jeg tror det er mer krevende for Mjøndalen å komme på 3-stjerner, enn det der er for Vålerenga å komme på 5-stjerner. Jeg tror de store klubbene med store budsjetter både kan leie inn konsulenter og på en enklere måte skaffe seg det de trenger for å få de stjernene. Mens Mjøndalen har ikke råd til å leie inn konsulenter, så her må alle gjøre jobben selv. Samtidig som vi har en haug av andre oppgaver vi skal gjøre for å opprettholde der vi er på 2-stjerner. Så jeg synes at akademiklassifiseringa ikke har differensiert godt nok da. Den er under evaluering og vil nok bli forenkla på den måte at det er produktivitet som vil større og større grad telle. Vi gjør det på vår måte i Mjøndalen, også får vi frem fotballspillere som spiller på A-laget, That's it. Nå skal vi ha samme treningsprosess som Viking, Brann, Rosenborg som har budsjetter som er fem-gangen, ikkesant. Det er en tøff reise.

(Akademisjef MIF)

Noe som gjenkjenner MIF gjennom tidene, er deres gode prestasjoner tross innbyggertall og beliggenhet. Med sin cupseier i 1934 ble Mjøndalen den første Norgesmesteren som ikke var by, men bygd. Det samme kan vi se i perioden MIF var i Eliteserien hvor de var eneste klubben som ikke tilhørte en by. Dersom vi ser på eliteserien og OBOS-ligaen samlet, er MIF en av tre klubber som ikke er en by/bydel.

Oversikt over befolkningstall i kommunene hos de forskjellige klubbene i eliteserien 2021:

Bodø Glimt	52 560
Brann	259 958
Haugesund	37 323
Kristiansund	24 099
Lillestrøm	86 953
Mjøndalen (Drammen kommune)	102 210
Molde	31 870
Odd (Skien)	55 403
Rosenborg	189 271
Sandefjord	64 616
Sarpsborg	57 794
Stabæk	128 833
Strømsgodset	102 210
Tromsø	77 106
Viking	228 287
Vålerenga	1 036 059

Tabell 3 viser befolkningstall i de ulike kommunene eliteserielaget ligger. (SSB)

I Norge ser vi kan tabeller som denne kan være veldig misvisende. Selv om vi ser at Drammen kommune har 102 210 innbyggere, er det ifølge SNL kun 8593 som er registrert

som befolkning i Mjøndalen 2017. Vi kan anta at tallet er noe høyere per dags dato, men langt i fra 102 210 som kommunen består av. Yashiv (2011) peker på en mulig forklaring til dominans på og utenfor banen hos de fremste Europeiske klubbene. De fremste klubbene er som regel knyttet til store byer og åpner opp for flere muligheter for fans og spillere. Yashiv forklarer at klubber plassert i byer gir kortere vei for fans til stadioner, fans gir mulighet til større stadion, større stadion gir bedre økonomi, og bedre økonomi gir bedre spillere. Store stjerner gir interesse hos media og TV-kamper, noe som igjen gir større økonomiske fordeler. Større økonomi gir også grunnlag for å satse større på akademi og utvikling.

Odd er det tydelig på at akademiklassifiseringen har hatt positiv betydning for løftet av norsk toppfotball de siste årene

Jeg føler det har vært udelt positivt. Og det tror jeg gjelder hele norsk fotball. Det har løftet norsk fotball, og spesielt spiller og trenerutvikling, mange hakk for det det var for 5 år siden. Også er det noen som sikkert føler det har blitt litt mer papirarbeid, litt mer dokumentasjon. Og det er sikkert plagsomt for noen. Men det vil hjelpe og løfte oss fremover.

(Trenerutvikler Odd)

Odd scorer altså 30 av 30 poeng på produktivitet i perioden 2016, 2017 og 2018, der MIF kun scorer 2 av 30 poeng. Som tidligere nevnt handler produktivitet om klubbens evne til å utvikle nasjonale og internasjonale toppspillere. Målt i spilletid. Spilleren må ha vært i klubben i 3 sammenhengende klubbsesonger i årene 12-21 år for å få poeng for spilletid.

Det har vært en hemske for oss. For hvis vi ikke henter spillere før de er 16 år, Filip Jørgensen for eksempel har spilt 2 sesonger i Eliteserien, vi har ikke fått ett eneste produktivetspoeng på han. Det er en svakhet igjen med dette på produktivitet. Da tvinger det oss til å hente 14-åringene. Da er de her 15, 16 og 17, og begynner å spille på A-lag så får vi full produktivitet. Mens vi har ventet til de er 16, så de må være 17,18 og 19 år før vi får poeng.

(Utviklingsansvarlig Odd)

Telemarksmodellen viser til at Odd ikke skal hente spillere før de er klar for Junior Elite i en alder av 16 år. Akademiklassifiseringen tar ikke høyde for modeller som Telemarksmodellen, og som kriteriene er nå, tvinges klubber til å hente spillere tidligere og tidligere. Så viser det seg at dette medfører både fordeler og ulemper.

Også er det sånn at for å få produktivetspoeng så må spilleren ha vært minst 3 år i klubben. Det har vært en hemske for oss. For hvis vi ikke henter spillere før de er 16 år, Filip Jørgensen for eksempel har spilt 2 sesonger i Eliteserien, vi har ikke fått ett eneste produktivetspoeng på han. Det er en svakhet igjen med dette på produktivitet. Da tvinger det oss til å hente 14-åring. Da er de her 15, 16 og 17, og begynner å spille på A-lag så får vi full produktivitet. Mens vi har ventet til de er 16, så de må være 17,18 og 19 år før vi får poeng.

(Utviklingsansvarlig Odd)

Man ser tydelig at modellene er laget etter hvor mange toppklubber det er i samme krets. Odd er som sagt alene i sin krets og har mulighet til å ikke hente spillere før de er 16 år. Dette ville ikke vært mulig i MIF eller Vålerenga, da konkurransen er mye høyere.

Det er der jeg synes det er en svakhet, det bør vi hensyn ta ved neste revidering av kriteriesettet for å få enda større egenart bonus. Så er det sånn at mange av de som får produktivitet, Vålerenga kom høyere enn Odd i fjor, men det var fordi de spilte i KFUM og andre klubber. Lånt ut eller solgt. Bilal Njie for eksempel som spiller i KFUM får Vålerenga fortsatt poeng for.

(Utviklingsansvarlig Odd)

Akademiklassifiseringen måler poeng ut ifra kriteriene fra de 10 kategoriene som er de samme for alle klubbene. For flere klubber kan dette virke negativt da det tar vekk noe identitet fordi alle skal inn i de samme kriterier og rammer. NTF har også laget forskjellige maler som er standarder for mange av dokumentene på de ulike kategoriene. Spørsmålet da er om det finnes en annen måte å måle poeng på, og kunne det vært mer basert på nettopp produktivitet?

Vi er jo avhengig av hva som havner utpå banen til slutt. Før var det ikke noen krav om å ha så og så mye produktivitet i bunn. Men for å få så og så mange stjerner så må man ha minst 10 poeng, for det kan være at du ikke har en eneste spiller på A-laget ditt som er egenutviklet. Skal man bli Europas beste lag, så kan det hende man ikke klarer å utvikle så gode spillere. Så vi har hvert fall vært med å si at produktivitet er et viktig element, og at minimumskravet på produktivitet løftes fra 0 til 10, og egentlig opp til 15. Man må hvert fall ha noe i bunn. Det tror jeg ender opp i at man har egenart, men det havner utpå banen. Så jeg tror at produktivitet må være så sterkt element i vurderingen.

(Utviklingsansvarlig Odd)

4.7 A-lagets posisjon som jumbo

Som tidligere vist, scorer MIF 2 av 30 poeng i produktivitet på AK. MIF ligger i snitt på 10% når det kommer til distribusjon av spilletid hos egenutviklet spillere. I motsetning til MIF er den totale spilletiden på egenutviklede spillere hos Odd på hele 50%. Gjennom intervjuet med MIF's akademitrener blir han spurt om hva han tror er grunnen til den lave scoren, og om han opplever de unge spillerne i klubben for dårlig til å få spilletid.

Jeg tror i utgangspunktet at det er en konsekvens mellom posisjonen klubben har hatt resultatmessig, eller tabellmessig, at vi har ligget i bunn av Eliteserien i tre år. Det tror jeg har ganske mye å si for om unge spillere får sjansen når hver kamp står på en måte helt og bikker enten ene eller andre veien. Også tror jeg det andre har vært med kvaliteten på enkeltindividene sannsynlig har vært for lav til å spille mye da. Jeg tror på en måte vi har hatt noen gode generasjoner som har gjort det godt i nasjonal 18 og har blitt seriemestere. Men jeg opplever ikke nødvendigvis at den gruppa har bestått av hele tiden fantastiske enkeltindivider, jeg føler dem blir god mye som kollektiv, fremfor at det var veldig mange som var veldig god i den gruppa. Også har det blitt bra nå, av den 01-gruppa, er det vel 3 spillere som blir proff-spillere, eller fire er det vel egentlig. Så det har vært et godt kull, men det har ikke vært alle som har klart å ta steget tidlig da. Og det har også vært litt posisjonsknyttet da, type midtstopper, type keeper som har høy gjennomsnittsalder for debut i toppfotball.

(Akademitrener MIF)

Akademisjefen deler mange av de samme tankene, men samtidig har noen andre vinklinger på spørsmålet.

Nei det er litt begge deler. Det er tre hovedområder som, sånn som jeg ser det, hvis du skal lykkes må du være god på rekruttering, god på treningsprosess, og være god på brua til A-laget. Og der har vi ikke scoret høyt på noen av de i denne perioden nå. Kanskje vi ser en tydeligere retning fra klubbens side som tvinger oss til å blant annet våge til å bruke unge spillere. Fordi det er litt sånn, hva kommer først, høne eller egget? Hvis du er flink på brua til å slippe til, vil det også være lettere å få tak i de fremste. Og hvis du er faren til en talentfull spiller, og du skal ha inn i det beste akademiet, hva ser du etter? Jo det ser etter om unge spillere har fått spilletid.

(Akademisjef MIF)

Resultatene viser at det er mye som tyder på at MIF har et ferskt akademi der mye fortsatt må på plass. MIF uttaler seg om at de ønsker å være en utviklende og selgende klubb. Spillersalg vil være helt avgjørende for å øke budsjettet til MIF. Colyer (2000) bekrefter at

organisasjonskulturen mellom A-lagets prestasjoner og satsning på akademi må være helt uavhengig av hverandre. Slik er ikke organisasjonen i MIF bygget opp enda. Man ser i 2019 at det eksisterte 4 stillinger i 100%, og 2 i 50% stilling. Etter nedrykket kan man se en betydelig redusering av stillinger i akademiet deres da det kun er 2 100% stillinger, og flere på mindre stillinger. Eide (2018) støtter også opp dette ved å forklare at en klubb er avhengig forskjellige lederroller som innehar ulike egenskaper. Uavhengig av inntekter eller sportslige prestasjoner, er det viktig å inneha eller utvikle nødvendige organisatoriske kapasiteter. Elberse (2013) støtter dette opp gjennom Sir Alex Ferguson sine første tiltak i Manchester United der det først og fremst ble lagt vekt på utviklingsavdelingen og varige strukturer. Dette ga A-laget spillere og suksess de i flere ti-år. Resultatene viser at MIF nærmer seg noe som kan gi resultatene de ønsker, der de også i 2022 solgte spiller for rekordsum.

Samtidig som styret i klubben aldri har vært så tydelig på at vi skal være en utviklende og selgende klubb. Og hva betyr nå det da? Det betyr ikke bare utviklingen av unge spillere. Det betyr også at klubben skal utvikles. For det er eneste måten vi kan overleve i toppfotballen sånn rent økonomisk.
(Akademisjef MIF)

Varige strukturer kan sees på som ansettelse, utbedring av fasiliteter, ekspertisehjelp osv. Noe av funnene som ble gjort gjennom intervjuene med MIF er uklarheten om hva som kommer først av satsning på utviklingsavdeling og ungespillere, eller A-lagets sportslige suksess som gir økonomi til satsning. Sæther (2017) presenterer flere funn av viktige faktorer innen talentutvikling i sin bok: «De norske fotballtalentene – hvem lykkes og hvorfor». Funnene er tatt fra et prosjekt der de fremste spillerne i 1991 årskullet ble fulgt fra ungdomsårene til den profesjonelle fotballen. Her vises det til flere bidragsytere til de unge spillerne utvikling, men drar frem at den viktigste påvirkningen til utøverne er fotballtreneren. Det vises til at treneren er personen spillerne har mest tiltro til, og utøverne leter ofte etter feedback for sine prestasjoner (Sæther, 2017). Her er MIF da helt avhengig av økonomi for å ansette nok trenere per lag for at påvirkningen skal bli så god at spillerne utvikles og selges gjennom klubbens A-lag.

Kanskje vi ser en tydeligere retning fra klubbens side som tvinger oss til å blant annet våge til å bruke unge spillere. Fordi det er litt sånn, hva kommer først, høne eller egget?
(Akademisjef MIF)

Akademiklassifiseringen forklarer kompetanse som: *Kompetanse handler om klubbens evne til å sikre høy kvalitet på utviklingsarbeidet gjennom kvalifiserte fagfolk på feltet* (AK, 2019). Fordelen ved AK er at den gir økonomisk tilskudd til å ansette en trenerutvikler. Ulempen ved dette er at det ikke tilbys før klubben er på 3 av 5 stjerner. Trenerutvikler-stillingen er en av de store forskjellene mellom MIF og Odd da MIF per dags dato ikke har en egen ansatt for dette. En annen faktor som blir dratt frem av Odd som sentral for deres suksess i utviklingsarbeidet er kontinuitet hos de ansatte. Odd scoret som nummer 1 på produktivitet i 2017, og noe av grunnen forklares hos trenerutvikleren.

Det viktigste var at vi fikk fulltidsansatte trenere. Samtidig ble det gjort en jobb med planverk i forbindelse med akademiklassifiseringen som måtte gjøres. Helt ifra det overordna klubb og spillmodell, hele veien nedover med fagplaner ble strukturert og systematisert på en helt annen måte. Så det har gjort treningsprosessen mye bedre. Som forsåvidt er hovedmålet med hele klassifiseringen. Dette for å utvikle enda bedre spillere, så har det vært fokuset, det som skjer utpå banen, på trening og kamp har blitt bedre. Mye mer ordentlig med større systematikk i hele prosessen helt fra årsplan via periodeplaner, ukeplaner, øktplaner, individuelle utviklingsplaner, spillere sine tilganger til hva som skal gjøres på økt, innramming av økta.
(Trenerutvikler Odd)

Uttalelsen fra trenerutvikleren i Odd bekrefter noe av problemet MIF opplever med svak score på produktivitet og uklar strategi på satsning av utviklingsavdeling. Klubben kan ha vært utsatt for variert kvalitet på kompetansesiden da mange har vært på små stillinger med andre jobber ved siden av som har tatt vekk fokus og kvalitet i arbeidet. For å optimalisere arbeidet til MIF bekrefter Odd at fulltidsansatte og arbeidet gjennom AK ligger sentralt for å oppå gode resultater i treningsprosessen. Eide (2018) bekrefter disse funnene da han legger frem de viktigste punktene i utviklingsarbeidet blant de fremste klubbene. Et av punktene her handler om at klubben er nødt til å forutsigbar økonomi som legger til rette for et langsiktig arbeid (Eide, 2018). Arrow og McGrath (1995) påpeker at jo høyere antall endringer som blir foretatt i en organisasjon, jo større effekt vil det ha på en gruppe. Han drar frem at de fremste lagene jobber med kontinuitet for å unngå endringer som kan ha en negativ effekt på opparbeidelsen av en felles erfaring, samhold, og den tause kunnskap i gruppa.

4.8 Rekrutteringens fordeler og ulemper

Geografisk sett ligger Mjøndalen på et sted som har flere storklubber nærliggende. Både Strømsgodset, Stabæk, Sandefjord, og Vålerenga er alle klubber som ligger innenfor en times kjøretur unna. Men hvordan preger dette MIF, og hva slags utslag gir det for blant annet rekrutteringen?

Alle svara blir på en måte litt tosidig. På den ene måten, hvis man er alene i sitt område, så kan det bli en sovepute fordi man har ikke noe konkurranse. Men i området her må man være skarp på et eller annet. Man får ikke tak i alt, men får tak i noe. Vi konkurrerer med Godset og Stabæk. Først og fremst Godset selvfølgelig, noe Stabæk, Sandefjord har vi hatt konkurranse om spillere med. Vi har vært på Notodden og prøvd oss, men da kom Odd på banen. Jeg ønsker å se det som en fordel for utvikling, at vi må være skjerpa og skarpe for å henge med i toppen.

(Akademisjef MIF)

MIF, Strømsgodset og Stabæk er nærliggende klubber, og deler mye av rekrutteringsområdet. Det er kun 10 km mellom MIF og Strømsgodset, og 40,1 km mellom Strømsgodset og Stabæk (målt i luftlinje). MIF og Strømsgodset kjemper om å rekruttere mange av de samme spillerne som er på strekningen imellom, og regionen rundt klubbene. Strømsgodset er en større klubb når det kommer til budsjett og sportslige prestasjoner. Likevel viser de siste årene at MIFs utvikling gjør forskjellen mindre og mindre for hvert år. Statistikken nedenfor viser de sportslige resultatene mellom de to klubbene de siste 11 årene.

MIF – Strømsgodset siste 10 møter

Dato	Hjemme/Borte	Resultat	Kampplattform	Seier/Uavgjort/Tap
25.05.2011	H	1-2	NM	T
04.07.2012	B	6-1	NM	T
11.04.2015	B	1-1	Eliteserien	U
30.08.2015	H	2-4	Eliteserien	T
01.06.2017	H	2-1	NM	S
12.04.2019	B	2-3	Eliteserien	S
04.10.2019	H	1-1	Eliteserien	U
15.07.2020	B	2-1	Eliteserien	T
07.11.2020	H	3-0	Eliteserien	S
20.06.2021	H	1-1	Eliteserien	U
20.11.2021	B	1-2	Eliteserien	S

Tabell 4 viser resultatene mellom MIF og Strømsgodset de siste 11 oppgjørende (perioden 2011-2021)

Videre spør jeg akademitrener om hvor mye Strømsgodsets geografiske plassering har å si for MIF, hvilke fordeler og ulemper gir dette klubben?

Det er litt blanda. Utfordring er det for oss med de yngste kullene som vi ikke nødvendigvis har så mye med å gjøre. Men jeg tror det er en utfordring for oss med tanke på de yngste kullene at det er så tøff konkurranse med å ha dem...

...På de eldste kullene har det egentlig vært, ikke nyttig nødvendigvis, men det har gjort at de som faller av eller blir fristilt fra Strømsgodset kommer hit å kan få muligheten, og flere av dem har på en måte vært gode nok til å få proffkontrakt og spille i Eliteserien. De har fått en god skoloring frem til de kommer hit, så det vil si at det er flere ok spillere som har hatt god oppfølging, og noen av dem trenger kanskje litt ekstra tid. Så på eldre kull har det ikke nødvendigvis vært så dumt, men konkurransen gjør jo at vi mister mange av de beste.

(Akademitrener MIF)

Funnene i intervjuene viser at MIF blir «tvunget» til å utfordre Buskerudmodellen ved og hente spillerne i tidligere alder. Om de ikke hentes på overgang, ønsker klubben i det minste å kartlegge spillere som er aktuell for hospitering helt ned i 11 års alder. Får de ikke kontroll i så tidlig alder, går disse spillerne heller til Strømsgodset og Stabæk. Det finnes mange likheter mellom Buskerudmodellen og Telemarksmodellen. Blant annet har ingen av klubbene noen intensjon om å hente spillere før de er tidligst 14-15 år. Odd understreker at de ikke ønsker å gjøre overgang for spillere før de er klar for junior elite. Forskjellen på klubbene er den geografiske plasseringen i forhold til konkurrerende klubber. Odd opplever ikke den samme ulempen ved å ha et topplag i rekruteringsområdet. Dette bidrar til at de jobber mer i fred, og har ingen hast med å få spillere på overgang. Som nevnt over, forklarer de at de får med et brede antall spillere, men treffer ikke like skarpt på de yngste. Denne modellen ville ikke fungert dersom det var konkurranse fra en annen toppklubb.

Nei, sånn direkte så kjenner vi ikke på det. Det er tilfeller der en og annen spiller er oppe i Bodø eller Tromsø, men de har endt opp her til slutt.

(Akademitrener Odd)

Det er det som er vår fordel, at vi ligger litt skjermet. Vi har ikke noen konkurranse i umiddelbar nærhet, så vår modell hadde ikke fungert i Oslo. Det er for mange folk om beinet på spillerne, og står man stille i gangene der så forsvinner de alle andre steder. Om det så er pre-kontrakt med Manchester City eller en annen gullklokke som lokkes til et sted, så vår egenart passer vårt område. Det er ikke tvil om.

(Utviklingsansvarlig Odd)

En studie gjort av Lürssen (2017) støtter opp utsagnet til utviklingsansvarlig i Odd hvor det vises til de ulike rekrutteringsstrategier hos utvalgte toppklubber i eliteserien. Resultatene viser at de største klubbene i sitt område ikke rekrutterer spillere inn til klubb før de er i en alder av 15-16 år. Dette er også klubber som har en geografisk plassering slik at det ikke er den samme konkurransen som Oslo-området opplever. Oppgaven trekker frem Rosenborg, Odd, og Sogndal som klubber som uavhengig vil tiltrekke seg spillere i 15-16 årsalder. Klubber Vålerenga, Stabæk og Strømsgodset ønsker å få inn unge talenter i en mye tidligere alder grunnet deres store konkurranse om de beste spillerne.

Studien viser at Stabæk, Vålerenga og Strømsgodset selekterer spillere i 12 årsalder inn til sine satsningslag. Sogndal, Rosenborg og Odd ønsker som sagt ikke spillere inn før de er 15-16 år, og har kontroll på disse spillerne gjennom krets lag. MIF går inn i kategorien, Oslo-området, og starter rekrutteringen i en alder av 12-13 år.

Lürssen (2017) gjør også et intervju med Håkon Grøttland i NFF og Tore Grønningen i Rosenborg som begge viser til at de ikke ønsker spillere for tidlig på overgang til toppklubb for å ivareta sultenheten hos spilleren. De forklarer det slik at dersom de får en NFF eller toppklubb logo på brystet, så kan man allerede i tidlig alder bli litt fornøyd og mett for tidlig. Et intervju med en representant fra Vålerenga uttaler at de ønsker spillere inn i tidlig alder på grunn av den store konkurransen fra Lillestrøm, Stabæk og Strømsgodset. Samtidig påpeker han ulikhetene mellom individer om når det er riktig å gjøre overgang til toppklubb.

En talsperson fra Odd og RBK fremhever viktigheten av samarbeidet med krets der mye av spillerutviklingen drives av dem frem til 15-16 år. Selv om de er involvert i mye av arbeidet som foregår, er det kretsen som driver spillerutviklingen. I motsetning viser også studien at de klubbene som har en større geografisk konkurranse, ikke har et like godt samarbeid med krets.

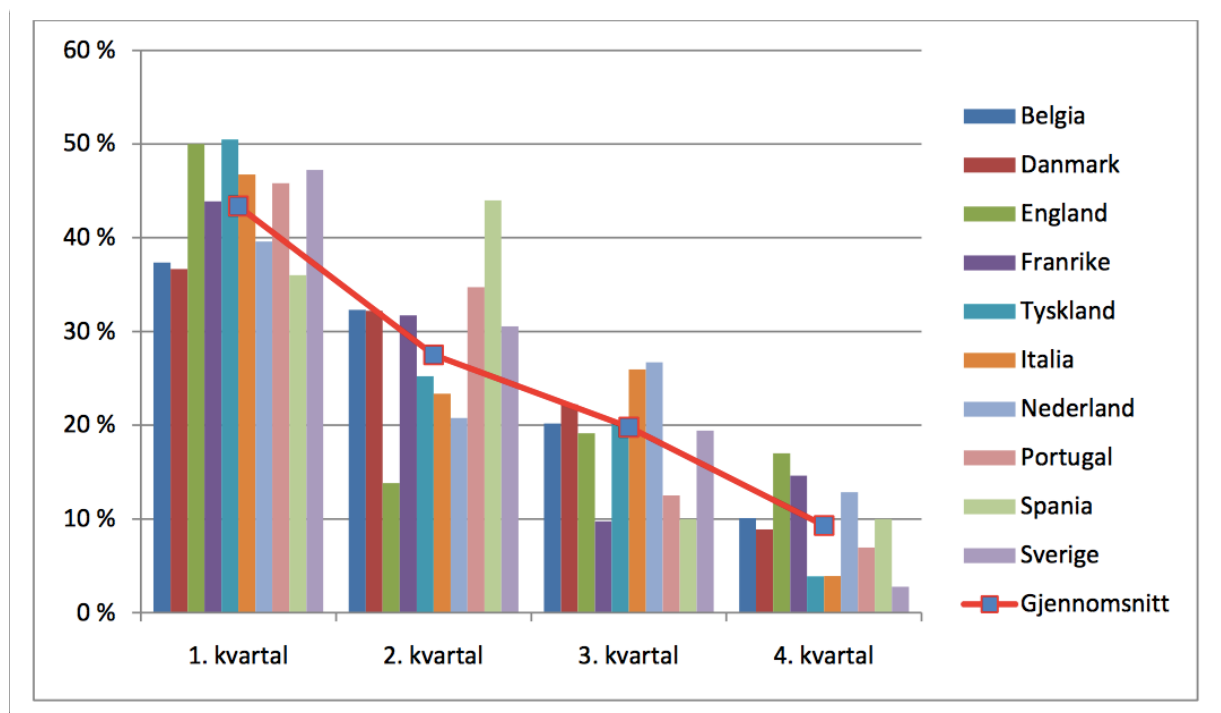
På sikt er det planlagt et prosjekt med tettere samarbeid med krets og toppklubb da. Oslo er i en litt vanskeligere situasjon enn for eksempel Odd, hvor kretsen er veldig involvert. I og rundt Oslo er det flere toppklubber og store breddeklubber. Alle de er større enn de største klubbene i de andre kretsene, og er veldig sterke og vil drive sitt. Så de vil gjerne verne om sitt da. Så det er litt utfordrende for storbymiljøene.

(T.H., Vålerenga)
(Sitat fra Lürssen, 2017)

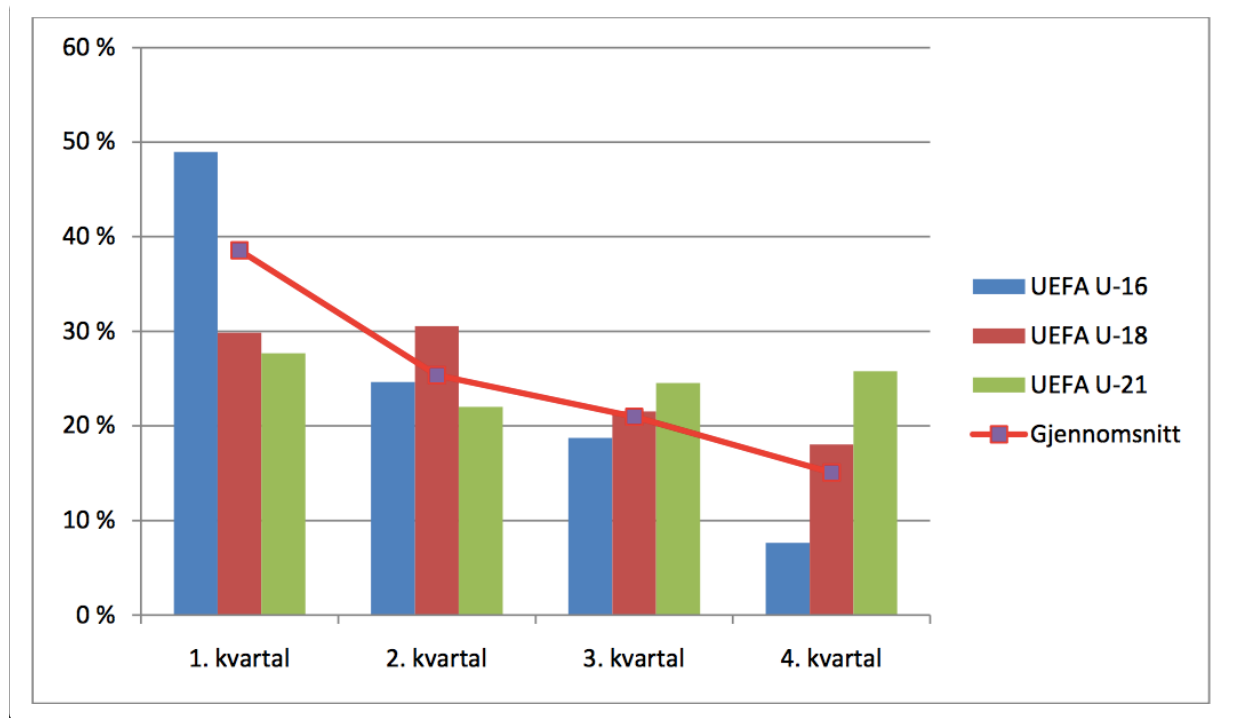
Seleksjon i tidlig alder fører ofte til at man får et utvalg av tidligfødte og spillere som er tidlig utviklet (Mujika et al. (2009); Helsen, Winckel og Williams, 2005). Mujika et al. (2009) forklarer de tidligfødte oppnår en fordel ved at trenere ofte ekskluderer sent fødte spillere da idretten har en tendens til å sette kortsiktige og resultatfokus foran langsiktig utvikling. Odds akademitrener bekrefter utfordringen ved dette.

Også ser vi for eksempel norske toppklubber som henter 12-13 åringer, men hvordan kan man si at en 12-13 åring kommer til å bli den beste? Og det ser vi her og der vi har spillere som er inne på sone og krets som detter av i 16-17 årsalder, så da hadde det vært dumt og tatt inn de nå. Og hva skal du si til dem? Så denne modellen så treffer man bredere, men er kanskje ikke like skarp på de yngre.
(Akademitrener Odd)

Odds trener mener man vil gå glipp av mange talentfulle spillere som er sent-fødte eller sent utviklet dersom de rekrutteres for tidlig. Helsen et al. (2005) støtter opp synet til Odds akademitrener gjennom deres studie der de så på seleksjon i ulike U-landslag. Det ble samlet inn fødselsdatoer fra 10 ulike ungdomslag fra 4 ulike alderstrinn, U15 til U18. Resultatet viser en tydelig selektering av spillere som er født i de to første kvartalene av året. Færrest spillere finner vi i det siste kvartalet av året. Er vi da flinke nok til å selektere de med best eierskap til egen utvikling? Eller selekteres det for ofte etter fysikk og de som er best her og nå?
Dette støttes også opp av Norges U17-landslag i 2017 som spilte mot England. Her var hele 13 av 18 spillere født i årets to første måneder, noe som vil si 72% av troppen.



Figur 9 Viser fødselsdatoene fra 10 ungdomslandslag på 4 forskjellige alderstrinn. Alderstrinnene U15 til U18 1999-2000 sesongen. (Moberg, 2010 - Tallene er hentet fra Helsen, Winckel og Williams, 2005)



Figur 10 viser fødselsdatoene hos U16, U18, U21 lagene som spilte mesterskap arrangert av UEFA. (Moberg, 2010 - Tallene er hentet fra Helsen, Winckel og Williams, 2005).

Et omdiskutert tema er hvor tidlig man skal få spillere inn til toppklubb-akademier ved selektering fra breddeklubb til toppklubb. Wall & Côté (2007) skriver om at spesialisering i ung alder er gunstig da unge utøvere investerer mange treningstimer i ung alder, men skriver samtidig at faren ved dette er at for mye trening kan føre til lavere indre motivasjon.

Ommundsen (2009) skriver om at talent er noe man har, noe man er, eller noe man kan utvikle. I studien forskes det på hvor mye som er medfødt av talent, og hvor mye man kan utvikle gjennom systematisk påvirkning fra kompetente trenere over lengre tid. Wiersma (2000) skriver derimot at tidlig seleksjon vil medføre at man eliminerer utøvere som er av senere utvikling fysisk, psykisk og sosialt.

Telemarksmodellen sørger for at spillere holdes i breddeklubbene rundt omkring til de er 16 år, samtidig som noen får hospiteringsmuligheter inn på Odds G14 lag. I et av intervjuene kommer det frem at Odd har hatt mange spillere innom U-landslag, men få av dem har blitt A-lagsspillere. Hva kan være grunnen til dette?

For det har vært den modellen hele tiden at de ikke hentes før de er aktuell for junior elite. Så er det en trend at spillere hentes inn tidligere og tidligere til toppklubber. Og uten at jeg skal se alt for mye inn i den krystallkula, så kan man tro eller frykte eller velge hva man vil, at det vil gå den veien i Telemark også.

(Trenerutvikler Odd)

Funnene viser at selv om Odd står uten konkurranse, er de også i vurderingen av å hente spillere på overgang i tidligere alder. Intervjuobjektene forklarer at fordelene ved dette er at de har full kontroll på både belastningsstyring og påvirkning. Dette vil få på tross av Telemarkmodellens prinsipper, og det er grunn til å tro at samarbeidet med breddeklubbene rundt vil bli dårligere.

Gjennom intervjuene med rollene i MIF erfarer jeg at samarbeidsklubbene rundt har ulike tankegang når det kommer til individ vs. lag. Flere breddeklubber ønsker å holde spillerne lenger i egen klubb for å være det beste laget i sin serie, mens andre breddeklubber sender de fremste spillerne sine så ofte som mulig til toppklubb da de ser at det er arenaen de trenger for å utvikle seg videre. Blir det uenigheter mellom topp og bredde kan dette føre til at spilleren opplever for stor belastning og for mange ulike påvirkere i sin utvikling. Som vi ser i Henriksen (2011) sin TUM-modell vil det bli for mange roller innenfor mikronivået som kan føre til stress og motivasjonssvikt.

4.9 Frivillighetens konsekvens

Henriksens (2011) TUM-modell forklarer alle arenaene som påvirker utviklingen til utøver. Ifølge Kaas, Kaggstad & Kristiansen (2007) blir treneren sett på som en rollemodell og har i enhver treningsprosess ansvar for utøvernes utvikling. Gjennom Buskerudmodellen vil ikke spillerne i MIF akademiet være på fast overgang før de er 14-15 år. Dette betyr at en spiller kan tilhøre breddeklubb, MIF (Toppklubb), kretslag og sonelag. Samtidig kan dette være fire forskjellige trenere som påvirker på ulike måter og kompetanse. Henriksens (2011) MS-modell viser også til viktigheten ved at utøveren får en arena som tilfører både mestring og utfordring. Som nevnt tidligere, er fotball en kompleks idrett der utallige situasjoner kan oppstå der det er nødvendig at spilleren får nok repetisjoner i kamplike øvelser (Jones & Ronglan, 2017). Dersom det blir for mange ulike arenaer og medspillere, kan dette føre til at trenere har ulike forklaringer i disse situasjonene som skaper forvirring for utøver. Ryan &

Deci (2000) forklarer tre menneskelige behov som bør være til stede for at utviklingen hos utøver skal være optimal; kompetanse, relasjoner og autonomi (selvbestemmelse). Dersom disse behovene ivaretas og er gode nok, vil det gi økt motivasjon for utøver og skape en større utvikling. Gjennom intervjuene med Odd, bekrefter de utfordringer ved at spillerne ikke kommer på fast overgang fra breddeklubb før.

Det er ikke den arenaen de først og fremst utvikler seg på. Det er når de hospiterer inn med de andre beste og spiller mot de beste. Da skjer det på kretslagstrening, kretssamlinger, og det skjer i forbindelse med nasjonale seriekamper her da dem er inne. Nå til helga har G16 trening med det nasjonale laget på fredag, også er det kamp på lørdag. Men det er klart at vi som har fulltidstrener og i løpet av dette året har hele gangen her UEFA A-lisens, så klart det er en helt annen kompetanse som sitter her kontra breddeklubbene.

(Trenerutvikler Odd)

Begge klubber viser til en utfordring mellom bredde og topp der breddeklubbene er basert på frivillighet fra foreldre med begrenset kompetanse, mens toppklubb har betalte trenere med større kompetanse for faget. Både Telemarksmodellen og Buskerudmodellen gir utfordringer når det kommer til å påvirke utøveren nok i tidlig alder. Sammenliknet med flere konkurrerende klubber, som for eksempel Stabæk, som henter spillere på overgang i en mye tidligere alder. Relvas et al. (2010) undersøkte 26 europeiske fotballakademier der det ble sett på struktur og korrelasjoner. Resultatene viste at det er store likheter i akademistrukturere der de fleste kjennetegnet å være avdelingsinndelt med en tradisjonell hierarkisk organisasjonsstruktur. Det viste seg også at de kulturelle forskjellene ikke var nevneverdig stor mellom akademistrukturere (Revals et al. 2010). Samtidig mener Gammelsæter & Senaux (2011) at det finnes et skille mellom skandinaviske og europeiske klubber ved at den skandinaviske kulturen er preget av frivillighet og idealisme. Fotballen har også vært preget av sosial-demokrati og likestilling.

Det er hovedsakelig at kvaliteten på treninga og trenerne er svært variabel i små bygder og plasser som gjør at man kommer til å ha veldig stor spredning i forhold til hvor stimulert og utfordrende det er på en trening hjemme i egen klubb. Så la oss si i løpet av en måned vil du miste 10-15 treninger med der du kunne hatt mye bedre stimuli, bedre kvalitet, bedre oppfølging med mer kvalifisert trener. Så du vil ha dårligere utbytte hver eneste måned sammenliknet med dem du konkurrerer mot.

(Akademitrener MIF)

Odd viser til at klubben tidligere har gjort tiltak for å styrke kompetansen ute i klubbene, men det har også bydd på utfordringer.

Vi har prøvd forskjellige tiltak. Vi hadde et prosjekt første året jeg var her som het barnetreneren. Som rett og slett var et samarbeid med krets og alle breddeklubbene. Det ble reist ut og hadde treninger og samlinger på en type lavterskeltilbud for mamma og pappa trenere rundt omkring opp til 12 år. Men selv om de synes det var skikkelig stas når vi var ute, så kom det en ny pappatrener året etter på. Så vi fikk ikke noen varig effekt ut av det.

(Trenerutvikler Odd)

Resultatene gjennom intervjuene med Odd kommer det fram forskjeller også på den interne utviklingen av kompetanser. Som tidligere nevnt, får klubbene økonomisk støtte fra NTF når akademiet tilegnes 3-stjerner. Her viser Odd viktigheten av utviklingen av trenerne i klubben.

Det har vært viktig i form av tidligere har man stått alene på feltet og aldri bli fulgt opp, til nå å faktisk ha en trenerutvikler. Så blir man mer bevisst på hvordan man opptrer på feltet, både i tydelighet og rød tråd gjennom økta. Så har jeg et bilde av meg selv, så stemmer kanskje ikke det helt med hvordan det er på mikrofon og video.

(Akademitrener Odd)

I AK (2019) forklarer NTF at: Kompetanse handler om klubbens evne til å sikre høy kvalitet på utviklingsarbeidet gjennom kvalifiserte fagfolk på feltet. På dette området scorer som tidligere nevnt MIF to av fem stjerner. NTF sitt mål er å få på plass et profesjonelt korps av utviklingstrenerne og få satt disse i systematisk utvikling har vært prioriterte innsatsområder for Norsk Toppfotball (AK 2019). Her viser intervjuene store mangler når jeg spør respondentene om det er noen systematisk trenerutvikling i klubben.

Med tanke på trenerutvikler så er det vel ingen som er ansatt til det, men vi har en akademisjef som hjelper til av og til. Nå er vi så klart presset økonomisk, men jeg opplevde i fjor at vi hadde en del trenerutvikling selv om man alltid har lyst på mer. Det er ikke ukentlig oppfølging, nei.

(Akademitrener MIF)

Et av punktene under *kompetanse* forklarer flere av klubbenes mangler på sportslig leder i klubben. Dette er et punkt som ser ut til å treffe MIF godt: *10 av 22 klassifiserte klubber har Sportssjef. Mange bruker mye tid på A- lagets spillerlogistikk, og mindre tid på den helhetlige og langsiktige sportslige utviklingen av klubben* (AK, 2019). Det er tydelig at driften av MIF

sitt akademi avhenger veldig av hvordan A-laget gjør det sportslig. Dette kan føre til at klubbens strategi om å satse på unge spillere og bli en selgende klubb, crasher med det økonomiske klubben prioriterer inn i akademiet. Gjøres det ikke nok langsiktige investeringer vil akademiet slite med å ta steg og oppnå videreutviklingen med å skaffe flere stjerner i AK. MIF viser mangelfull langsiktig satsing da klubben gikk bort i fra ambisjonen om 3-stjerner i 2022 på grunn av nedrykket i 2021.

Vi hadde en ambisjon i 2021 at vi skulle gå for 3-stjernes akademi som da ville inkludert mulighet til å få midler til å få ansatt en trenerutvikler. Så har klubben valgt å ikke gå for 3-stjernes akademi av blant annet økonomiske risiko-årsaker. Så per nå har ikke vi ansatt en egen trenerutvikler. Så det blir litt tilfeldig hvordan de som jobber her som trenere og hvilke utviklingsløp de legges til rette for. For å nevne noe, så hadde vi et prosjekt vi gjorde i fjor høst der våre akademitrenerne fikk hospitere med A-laget for å se hvordan de jobbet. Utover det er det sporadiske samtaler som har handlet om utviklingsmål osv, men der er det mangler.

(Akademisjef MIF)

Eide (2018) setter uttalelsen til akademisjefen hos MIF i et interessant lys. Hans forskning viser til at det ikke er noen automatikk i at høye inntekter gir sportslige resultater. Her blir Viking (i 2017) og Brann i (2014) dratt frem som eksempler som rykket ned med et av de lagene med høyest inntekt i ligaen. Studier som er gjort på idrettens organisasjonskultur fokuserte tidlig på det som er selve formålet ved idrettsorganisasjonene, nemlig aktiviteten (Frontiera, 2009). Det ble tydelig at det ble rettet et fokus mot hvordan organisasjonskulturen påvirket resultater i toppidretten, og skulle forklare hvordan organisasjonens suksess kunne øke (Colyer, 2000). Denne forklaringen har gitt opphav til et begrep som har dukket opp i idrettsorganisasjonene i de senere årene; prestasjonskultur (Henriksen, 2015). Andersen & Sæther forklarer at prestasjonskultur kan sees på som et miljø som «*Gir aktiviteter retning og får medarbeidere til å yte utover det en med rimelighet kan forvente og forlange*» (2008, s. 2)

Det er svært liten statlig støtte for fotballforbundet og deres klubber (Lürssen, 2017). Det er tydelig at klubbenes finansiering baseres på frivillighet og medlemskontingenter. En viktig økonomisk brikke for eliteserie og OBOS-klubbene er mediapengene gjennom «mediaavtalen». Dette er penger som er tjent gjennom salg av mediarettigheter, og vil bli fordelt ut ifra tre «potter»: resultat, kommersiell og utvikling (Eliteserien, 2016). Gjennom oppstarten av NTFs akademiklassifisering i 2017, bestemte NFF seg for og ha utvikling som

et definert satsningsområdet. Per 2016 forvaltes 58,2 millioner til ulike utviklingsmiljøer rundt omkring.

En interessant debatt er hvordan klubbene investerer og setter langtidspaner for et akademi uavhengig av A-lagets prestasjoner. Elberse (2013) forklarer Sir Alex Ferguson sine første tiltak da han kom til den mektige klubben Manchester United. Det første Ferguson gjorde var å få på plass en tydelig satsning på ungdomsavdeling helt ned i 9-årsalder. Det var kun én spiller under 24 år i troppen når Sir Alex tok over Manchester United. Det forklares også videre i artikkelen at det første 99% av trenere gjør når de blir ansatt til en klubb er å forsikre at man har et mannskap som kan vinne fotballkamper. Derfor kjøpes det inn erfarne spillere fordi fotballen er slik at det ikke skal mer enn 3-4 tap på rad før jobben står i fare. Ferguson var heller opptatt av å bygge klubb med stabilitet og kontinuitet (Emberse, 2013). Martindale et al. (2005) viser i sin forskning at overgangen mellom ungdom til senioridrett skyldes langsiktig utvikling der det rettes et fokus på enkeltindividet og mindre fokus på prestasjonsnivå i tidlig alder. Han presiserer også i tråd med Henriksen (2011) at utøverne er avhengig av et stort antall nøkkelpåvirkninger, men det er svært nødvendig å forstå at disse påvirkningene må skje gjennom sammenhengende meldinger fra de ulike partene (Martindale et al, 2005). Det vises at selv på elitenivå vil eksterne kilder påvirke selvmotivasjon, treningsdisiplin, resultatforventninger og gruppenormer (Palmer, et al. 1999). Martindale et al. (2005) forklarer at sammenhengende og en kontinuitet i treningen er den mest effektive måten å utvikle talenter der man setter langsiktige mål. Trenere i dag har en tendens til å sette kortsiktige mål som ofte fører til seleksjon som ikke nødvendigvis er spillerne som har det største langsiktige potensialet (Martindale et al. 2005).

Gammelsæter og Ohr (2002) skriver at det er fem ting som skiller fotballvirksomheten fra vanlig næringsvirksomhet. Den første tingen er at de peker på fotballen som en blanding av business og frivillighet. Dette er måten ting er drevet på i alle år, og lagene bærer fortsatt preg av dette. Selv om de fremste eliteseriekubbene begynner å få en sterk nok økonomi til å ha alle som ansatte, er ikke dette tilfelle fra divisjonene under eliteserien. Den andre tingen som skiller fotball fra vanlig næringsliv, er den konkurrerende biten som er helt avgjørende i fotball-bransjen. Klubbene er avhengig av hverandre, noe som ikke er i tråd med vanlig næringsliv. En tredje ting som skiller seg ut, er klubbenes måling av resultater. En seier er ikke bare en seier, et tap er ikke bare et tap. Et lag kan tape 1-0, men har spilt en kjempebra

kamp. Tross dette, blir laget målt av media og kan skrive noe helt annet som får betydning for ryktet og virksomheten. Samtidig er publikum til stede på kamp, og foran skjermer i hjemmene der alle gjør opp sin egen mening. Den fjerde tingen forklarer de er en forveksling mellom ønsketekning og realistisk tenkning. Fotballen er bygget opp slik at det gir en veldig stor gevinst å vinne, samtidig kan det være stor krise og tape. Nedrykk gir ofte store konsekvenser både sportslig og økonomisk. Dersom et lag rykker ned vil færre sponsorer støtte like mye, færre vil komme på kamp, og økonomien vil synke. Dersom kan man fortsette for høyt i ønske om å vinne, og kan bli straffet enda hardere dersom det ikke går veien. En femte ting forklarer Gammelsæter og Ohr (2002) er de store organisasjoners omveltninger i rammebetingelser og regelverk. Organisasjoner som EU, FIFA og UEFA har stor innvirkning på norsk fotball sin næringsdrift.

Frontiera (2009, s.76) viser derimot til at kontinuitet uten formål kan føre til stillstand og at dette kan enda med miljøer som blir «vant til middelmådighet». Over en lengre periode vil dette føre til at organisasjonen ikke utvikler seg i den retningen man ønsker, og at man må unngå kontinuitet for kontinuitetens skyld. Likevel drar Vikan (2021) frem i sin masteroppgave viktigheten av «kulturbærere» som videreformidler kulturen og identiteten som organisasjonen er bygget opp på. Dette er personer som kan bli sett på som bærebjelker i organisasjonen for hvordan man ønsker å gjøre ting. Revasi & Schultz (2006, s.435) forklarer at kontinuitet innad i organisasjonen vil bidra til stabilitet, forutsigbarhet og struktur i måten det jobbes på i det daglige. Kontinuitet vil også være viktig i TUM-modellen til Henriksen (2011) da spilleren vil oppleve læring svært forvirrende dersom roller hele tiden ble byttet ut, og disse rollene formidler ulik kunnskap til utøver. Både MIF og Odd har opplevd kontinuitet på trenersiden på høyeste nivå. Både Vegard Hansen og Dag-Eilev Fagermo satt i sine 17 og 12 år i sine roller. Dette har bidratt at begge klubbene er to av de fremste når det kommer til kultur, men det er grunn til å tro at klubben blir i større grad styrt av disse rollene etter så mange år. Her er det enda et argument for viktigheten av en sportssjef som kan se mer helheten og langsiktig, fremfor hvordan A-laget skal slå motstanderen til helgen.

4.10 Veien videre - MIF

Det er tydelig at MIF må gjøre ting annerledes enn de største klubbene på grunn av mindre budsjetter, færre ansatte, stedplassering osv. Men hva slags tiltak kan en klubb som MIF gjøre for å klare å ta steget til å etablere seg som en eliteserierklubb? Mot slutten av intervjuet stiller jeg et spørsmål som går på hvor akademisjefen tror akademiet er om fem år, og hva de skal gjøre for å komme dit.

Godt spørsmål, dem sier det tar rundt 5 år å få et slags byggverk på plass i et akademi. Internasjonalt sier dem akkurat det samme. Jeg så et intervju med akademisjefen i PSG når de nye eierne kom på plass, og de trengte også 5 år for å få det opp å gå, selv på det nivået der. Mjøndalen har nå også holdt på i 5 år. For første gang kan vi kanskje begynne å kalle det et akademi. Vi har et slags pensum på plass, vi har en struktur på hvordan vi skal få pensumet ut til spillerne. Men om fem år, litt avhengig av hva klubben velger å gjøre og prioritere. Ikke minst økonomisk. Der er jeg usikker. Men jeg håper vi er minst på det nivået vi er nå, minst i OBOS, forhåpentligvis i Eliteserien. Men da må vi ha 20 millioner til på budsjettet på inntektssiden. Der er jeg usikker. Nå er vi på topp, vi peaker nå, med mindre vi greier å bli så tunge på noen områder akademiet driver med. Skole, fotball, forskning, ta del i de fremste utviklingsmiljøer og institusjoner, da tror jeg "sky is the limit".

(Akademisjef MIF)

Det er tydelig at MIF er fortsatt preget av at akademiet er så ferskt som det er. Odd drar som sagt kontinuitet frem som et nøkkelord. For å oppnå kontinuitet forklarer Sørensen (2021) at det må ansettes flere roller rundt hovedtrener i akademiet for å unngå utbrenthet og motivasjonssvikt. Samtidig forklarer Vikan (2021) at man må unngå kontinuitet for kontinuitetens skyld. Dette kan føre til en stillstand i organisasjonens utvikling.

MIF er også nødt til å få en bedre struktur og organisering av kategorien *skole-fotball*. Per dags dato uttaler klubben at de ikke helt vet hva som foregår på skoleøkter, og dette kan føre til at totalbelastningen blir for stor for utøver. Bathio (2018) gjorde en studie av utviklingsmodellen til Athletic Club de Bilbao. Her kommer det frem hvor viktig det er med deres samarbeid med utøverens familie, skole og andre klubber i Bizkaia. Forskningen forklarer at fordelen ved dette er dette bidrar til at omgivelsene rundt forstår hvilke krav som stilles hos utøveren i dagliglivet. På denne måten kan utøveren få best mulig støtte fra alle påvirkningene i TUM-modellen (Henriksen, 2011).

For at MIF skal få til en klar struktur og organiserte planer i kommunikasjon med skole, familie og breddeklubber krever dette økonomi og ansatte. Dersom alle disse oppgavene belastes på en trener, vil dette føre til stress og utbrenthet (Sørensen, 2021). Dette kan i full grad være mulig for en trener i to-tre år, men vil ikke være bærekraftig over tid.

Det grunn til å tro at akademiklassifiseringen vil endre sine kriterier og krav til klubbene. Begge klubbene jeg har snakket med opplever at kravene gagnar de største klubbene med størst økonomi, og tar fra de ulike klubbene identiteten og mulighet til å jobbe på deres måte. Jeg drar igjen frem uttalelsen fra MIF der klubben savner mer rom for annerledesklubber i akademiklassifiseringen.

Vi gjør det på vår måte i Mjøndalen, også får vi frem fotballspillere som spiller på A-laget, That's it. Nå skal vi ha samme treningsprosess som Viking, Brann, Rosenborg som har budsjetter som er fem-gangen, ikke sant. Det er en tøff reise.

(Akademisjef MIF)

5.0 Konklusjon

Gjennom undersøkelsen av akademiklassifiseringen og MIF som klubb kommer det tydelig frem at det fortsatt er et ferskt akademi. Klubben har per dags dato ingen sportssjef, og de siste sportssjefene har ikke sittet mer enn 1-2 år. Med en trener som var den tredje lengst-sittende i Europa, (VG, 2020) er det tydelig at MIF er en trenerstyrt klubb det mangelen på sportssjef går utover den systematiske utviklingen av akademi og tydelig strategi for å få opp unge spillere. Gjennom intervjuene oppleves denne strategien som bedre enn noen gang, men gjøres fortsatt med litt «tilfeldigheter». Her trekker Odd frem kontinuitet som et nøkkelord for at de har kommet så langt som de har med utviklingsarbeidet sitt. Samtidig fremstår Odd som en mer lederstyrt klubb enn MIF. Odd har investert mer i varige strukturer som for eksempel trenere på fast stilling over flere år. I MIFs treningsprosess viser klubben at de har fått på plass en tydeligere spillestil med prinsipper som gjenkjennes hos de ulike lagene. Tidligere hadde MIF et mer lagsfokus når det kom til utvikling, men har også de siste årene blitt rettet mer inn mot individ. Det interessante her er Odd sin opplevelse med tydelighet av spillestil og prinsipper gjennom utviklingsavdelingen. Her opplevde Odd de tydelige rollekravene og prinsippene som litt for «låst», som førte til at spillere de sendte utenlands kom rett tilbake med beskjed om at spilleren er for dårlig på valg. Med Telemarksmodellen vil Odd motarbeide tallene til Helsen et al. (2005) som viser en stor tendens til rekruttering av tidligfødte på året. Samtidig uttaler klubben i evalueringen av modellen at de føler de ikke får påvirker de nok i tidlig alder, noe som kanskje vil føre til at selv Odd som ikke har geografisk konkurranse kommer til å hente spillere mye tidligere enn nå. Intervjuene viser også til en tydelig forskjell mellom samarbeidet med kretsen hos de ulike klubbene. Odd er som sagt alene som toppklubb i sin krets, og derfor naturlig at de har mulighet til å påvirke i stor grad. I Buskerud er det dermed to topplag, som gjør samarbeidet litt vanskeligere. MIF har likevel trenere på hvert kretslag, og all aktivitet foregår på deres stadion.

Odd bruker mer tid enn MIF på trenerutvikling og styrkingen av kategorien *kompetanse*. Noe av grunnen til dette er at Odd er et 4-stjernes akademi, og MIF er 2 stjerner. Som tidligere nevnt, får klubbene økonomisk støtte på 3 stjerner til å ansette en trenerutvikler. Dette vil styrke kompetanse-området til MIF den dagen de tar steget opp til 3-stjerner. Forskningen min viser også at kontinuitet av roller vil føre til at utviklingen skjer også innad i organisasjonen, og ikke kun hos spillerne.

Skole-fotball kategorien er muligens det største skille mellom de to klubbene. Den største forskjellen er det Andersen (2020) kaller for spisset toppidrett og vanlig toppidrett. Odd har en spisset toppidrett som går gjennom en toppklubb, mens majoriteten av MIF spillerne går på Drammen toppidrett som Andersen (2020) kaller for vanlig toppidrett. Her er ikke toppklubben like mye inne og påvirker. Gjennom intervjuene er det tydelig at trenerne i MIF ikke har noe kommunikasjon om tema og belastning som utøves på Drammen toppidrett. Odd viser til gevinsten ved å ha toppklubb, skole og krets i samme lokaler der den daglige kommunikasjonen blir ivaretatt slik at tilretteleggingen for spilleren blir så gunstig som mulig. For at MIF skal etablere seg som en eliteserierklubb, må de styrke denne kategorien da Økland (2019) forklarer at dersom tilretteleggingen ikke er god nok mellom skole og fotball, kan det ene gå ut over det andre. Flere forteller at man havnet bak på skolen og mistet motivasjon til en av delene. Her må klubben inn å påvirke spillerne i skoleringen av spillerne, samtidig ha en bedre kontroll på deres aktivitet og belastning utenfor MIF. Dette krever ressurser og ansette som har tid til å følge opp enkeltindivider. Her nevner Odd en toppspillerutvikler som de anser som helt avgjørende dersom de skal fortsette å vokse som klubb.

Ofte kan det rettes fokus mot en hovedtrener som ikke ønsker/tørr å slippe til unge spillere, men under disse intervjuene er det tydelig at spillerne som tidligere har kommet opp har vært gode i et lag uten at de store individene har skilt seg ut. Som tidligere nevnt, forklarer Eide (2018) at de aller fleste klubbene i Eliteserien er avhengig av spillersalg for å drive med økonomisk overskudd. Gammalsæter & Ohr (2002) forklarer at fotballen er bygget opp slik at det gir en veldig stor gevinst å vinne, samtidig kan det være stor krise og tape. MIF er per dags dato i en posisjon der de har opplevd opprykk og nedrykk flere ganger i løpet av de siste 10 årene. Samtidig forklarer Emberse (2013) viktigheten av at klubben strategisk først og fremst satser på akademiet uavhengig av A-lagets prestasjoner. Engebretsen & Holth (2012) viser til at en utfordring hos klubber er å få kostnader og inntekter til å følge de sportslige prestasjonene. Skal MIF etablere seg som eliteserierklubb er klubben nødt til å ha en strategi om å satse på utviklingsavdelingen uavhengig de sportslige resultatene til A-laget (Eide, 2018). Dette vil etter flere år med strategisk satsning gi økonomiske resultater i form av spillersalg. MIF viser til motsatt struktur etter nedrykket i 2021 da antall stillinger i akademiet ble redusert, og nedrykket preget satsningen av utviklingsarbeidet grunnet økonomi. Odd støtter opp kontinuitet i satsning og arbeid som noe av nøkkelen til utvikling av organisasjonen. Et tiltak her vil være å sette et mål om å få akademiet opp til 3 stjerner i løpet

av 2 sesonger uavhengig av A-lagets prestasjoner. På denne måten vil de to organisasjonene bli mer uavhengig av hverandre, og strategien om å bygge et bedre akademi vil foregå med mer stabilitet og kontinuitet.

Samtidig opplever klubben enorm konkurranse på rekrutteringen av unge spillere på grunn av Mjøndalen sin geografiske plassering. Strømsgodset og Stabæk er to klubber som ligger i samme rekruteringsområdet, og av disse tre er MIF den minste klubben blant disse. Dersom MIF skal etablere seg som en eliteserierklubb og få tak i de beste spillerne i ung alder, er klubben nødt til å vise at unge talenter får sjanser i klubben. Dette kan bidra til at en god spiller velger MIF foran Stabæk eller Strømsgodset på grunn av spilletiden på A-laget. Konkurransen tvinger klubben til å hente spillere i tidligere og tidligere alder, og kan sette Buskerudmodellen på prøve da den tilsier at spillere ikke bør hentes før de er 14-15 år. I tillegg påpeker mange av trenerne at de føler de ikke får påvirket individene nok dersom de kun hospiterer inn til toppklubb 1-2 ganger i uka. Lürssen (2017) viser til de store ulikhetene av rekrutteringsstrategi, og hvilke år det er fornuftig å hente inn unge spillere til toppklubb. Dette varierer fra klubb til klubb da vi ser noen toppklubber blir tvunget til det på grunn av tettheten på en annen toppklubb. Vi ser klubber som Odd, Rosenborg og Sogndal har beliggenheter som gjør at de er mer «alene». Samtidig viser forskningen en tydelig utfordring mellom bredde og toppklubbers interesser og kompetanse. Toppklubbene ønsker først og fremst å utvikle gode nok spillere til A-laget, mens bredde har et mål om at laget skal bestå lengst mulig.

For å oppsummere, er Mjøndalen nødt til å ha en kontinuitet i satsningen når det kommer til utviklingsarbeidet. Denne satsningen kan ikke være avhengig av A-lagets posisjon og sportslige resultater. Mye av satsningen går på økonomi og er en investering som mest sannsynlig ikke vil gi resultater før om flere år. På grunn av klubbens økonomiske posisjon vil det være naturlig at spillersalg av egenproduserte talenter er mye av nøkkelen for at MIF skal vokse som klubb og etablere seg i eliteserien.

6.0 Kilder

Andersen, E. E. (2020). *Bedre spillerutvikling med toppidrett fotball?* Masteroppgave. NTNU.

Andersen, S. S. & Sæther, Ø. (2008). Kompetansemobilisering for prestasjonsutvikling: Hvordan oppnå fremragende resultater med vanlige medarbeidere?. *MAGMA*, 2008, 1-8.

Andersen, S. S. (2013). *Casestudier : forskningsstrategi, generalisering og forklaring* (2. utg. utg.). Fagbokforlaget.

Arrow, H., & McGrath, J. E. (1995). Membership dynamics in groups at work: A theoretical framework. *Research in organizational behavior*, 17, 373-373.

Augestad, P. & Telseth, F. (2020). *Telemarksmodellen – en analyse av talentutviklingsmiljøet på Skagerak arena*. Universitetet i Sørøst-Norge.

Bathio, R. H. (2018). En casestudie av spillerutviklingsmodellen i Athletic Club de Bilbao. *Hvilke ideer, teorier og praksiserfaringer danner grunnlaget for talentutviklingsarbeidet?*. Mastergrad. Universitetet I Sørøst-Norge

Bruu, Mats. (2019). *En casestudie av Telemarksmodellen i fotball. «Spillernes første møte med Telemarkstrappa»*. Universitetet i Sørøst-Norge.

Burgess, D. J., & Naughton, G. A. (2010). Talent development in adolescent team sports: A review. *International Journal of Sports Physiology and Performance*, 5, 103–116.
<https://doi.org/10.1123/ijsp.5.1.103>

Christensen, M. K., & Sørensen, J. K. (2009). Sport or school? Dreams and dilemmas for talented young Danish football player. *European Physical Education Review*, 15(1), 115-133. DOI: <https://doi.org/10.1177/1356336X09105214>

- Colman, H. L. (2014). Organisasjonsidentitet. Cappelen Damm Akademisk.
- Colyer, S. (2000). Organizational Culture in Selected Western Australian Sport Organizations. *Journal of Sport Management*, 14, 321-341.
- Côté, J., Baker, J., & Abernethy, B. (2003). From play to practice: A development framework for the acquisition of expertise in a team sport. I J. Starkes, & K. Ericsson, *Expert performance in sport: Advances in research on sport expertise* (ss. 89-113). Campaign: Human Kinetics.
- Dalen, M. (2004). *Intervju som forskningsmetode*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Dalen, M. (2011). *Intervju som forskningsmetode (2. utg.)*. Oslo: Universitetsforlaget.
- De Vaus, D. (2001). *Research design in social research*. London: Sage Publications.
- Eide, J. H. (2018). Suksessfaktorer for klubber i norsk eliteserie. (Masteroppgave). Universitetet i Stavanger.
- Eliteserien. (2016). *Fordelingsnøkkelen 2017-2022*. Eliteserien.no.
<https://www.eliteserien.no/om-eliteserien/okonomi/fordelingsnøkkelen-2017-2022>
- Eliteserien. (2016a). Om norsk toppfotball. Hentet fra: <https://www.eliteserien.no/norsk-toppfotball/om-norsk-toppfotball>
- Emberse, A. (2013). Leading Teams. *Ferguson's Formula*. Academia. Harvard Business Review.
- Engebretsen, J., & Holt, Ø. (2012). *Hvorfor er det så vanskelig å drive en fotballklubb økonomisk forsvarlig? Et breddestudium av økonomien i Tippeligaen med fokus på budsjett som styringssystem* (Masterergradsavhandling, Norges handelshøyskole). Hentet fra:
<https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/169425/Engebretsen%20og%20Holt>

t%202012.PDF?sequence=1&isAllowed=y

Erichsen, M., & Solberg, F. & Stiklestad (2015). *Ledelse i små og mellomstore virksomheter*. Bergen: Fagbokforlaget.

Ericsson, K. A., Krampe, R. T. & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological review*, 100(3), 363.

FIFA. (2022). *FIFA//Coca-Cola World Ranking*. Hentet 27.04.2022 fra: <https://www.fifa.com/fifa-world-ranking/men?dateId=id13603>

Frontiera, J. (2009). Leadership and Organizational Culture Transformation in Professional Sport. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17, 71- 86. DOI: 10.1177/1548051809345253

Gammelsæter, H & Ohr, F. (2002). *Kampen uten ball: Om penger, ledelse og identitet i norsk fotball*. Oslo: Abstrakt Forlag AS.

Gammelsæter, H., & Senaux, B. (2011). *The organisation and governance of top football across Europe: An institutional perspective*. Routledge.

Gangsø, K.; Aspvik, N.P.; Mehus, I.; Høigaard, R.; Sæther, S.A. Talent Development Environments in Football: Comparing the Top-Five and Bottom-Five-Ranked Football Academies in Norway. *Int. J. Environ. Res. Public Health* **2021**, *18*, 1321. <https://doi.org/10.3390/ijerph18031321>

Grav, I. G., & Saada, A. B. O. (04.05.2017). 72 PROSENT AV LAGET ER FØDT I JANUAR OG FEBRUAR. *VG*. Hentet fra: <https://www.vg.no/sport/fotball/i/GWnQQ/72-prosent-av-laget-er-foedt-i-januar-og-februar>

Grønmo, S. (2011). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget. Vigmostad & Bjørke AS.

Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Birke AS.

Haugaasen, M., & Jordet, G. (2012). Developing football expertise: a football-specific research review. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 5(2), 177- 201. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2012.677951>

Helsen, Werner, Jan van Winckel og A. Mark Williams. (2005) . The relative age effect in youth soccer across Europe. *Journal of Sports Sciences* 23, nr. 6: 6

Henriksen, Kristoffer. (2010). *The ecology of talent development in sport: A multiple case study of successful athletic talent development environments in Scandinavia*. Syddansk Universitet. Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet.

Henriksen, K. (2011). *Talentudviklingsmiljøer i verdensklasse*. København: Dansk Psykologisk Forlag A/S.

Henriksen, K. (2015). Developing a High-Performance Culture: A Sport Psychology Intervention From an Ecological Perspective in Elite Orienteering. *Journal of Sport Psychology in Action*, 6(3), 141-153. <https://doi.org/10.1080/21520704.2015.1084961>

Hompland, A. (Red) (2007): *Idrettens dilemmaer*. Oslo: Akilles. 1.utgave.

Jacobsen, Dag Ingvar. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Oslo, Cappelen Damm AS

Jones, R. L., & Ronglan, L. T. (2017). What do coaches orchestrate? Unravelling the "quiddity" of practice. *Sport, education & Society*. Hentet fra: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13573322.2017.1282451>

Karasek, R. (1998). Demand/Control model: A social-emotional, and psychological approach to stress risk and active behavior development ILO encyclopedia of occupational

health and safety: ILO.

Kaas, D., Kaggstad, J., Kristiansen, H. T. (2007). *Fra ord til handling. Om prestasjonsutvikling i praksis*. Oslo: J.W. Cappelens Forlag as

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk

Kvale, S., Brinkmann, S., Anderssen, T. M. & Rygge, J. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal akademisk.

Larsen, C. H., Storm, L. K., & Henriksen, K. (2018). Miljøets betydning i elitesport: Et holistisk økologisk casestudie af det nationale træningscenter i badminton. I T. Haugen & R.

Lorentzen, H. (2007): Idrett som integrasjonsarena – fellesskap eller selvrealiseringer? I: Hompland, A. (Red) (2007). *Idrettens dilemmaer*. Oslo: Akilles, 1.utgave.

Lürssen, S. G. (2017). Organisering av talentutvikling i norsk toppfotball. *En kvalitativ casestudie av hva eliteseriekubber tenker og gjør i sitt arbeid med å utvikle talenter*. Masteroppgave. Norges idrettshøgskole.

Maaløe, E. (2004). In case of case research. *Department of organization and management*, ss. 1-48.

Markula, P. & Silk, M. (2011). *Qualitative Research for Physical Culture*. New York: Palgrave Macmillian.

Martindale, R. J., Collins, D., & Daubney, J. (2005). Talent development: A guide for practice and research within sport. *Quest*, 57(4), 353-375.

Miller, M. K., Cronin, C., & Baker, G. (2015). Nurture, nature and some very dubious social skills: an interpretative phenomenological analysis of talent identification practices in elite English youth soccer. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 7(5),

642-662. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2015.1012544>

Morris, T. (2000). *Psychological characteristics and talent identification in soccer*. *Journal of Sports Sciences*, 18(9), 715-726. doi:10.1080/02640410050120096

Mujika, Inigo, Roel Vaeyens, Stijn P. J. Matthys, Juanma Santisteban, Juan Goiriena, og Renaat Philippaerts. 2009. *The relative age effect in a professional football club setting*. *Journal of Sports Sciences* 27, nr. 11: 1153-1158.

Nilsen, V. (2012). *Analyse i kvalitative studier – Den skrivende forskeren*. Oslo: Universitetsforlaget

Norges Toppfotballsenter. 2017. *Akademiklassefiseringen*. Oslo: NTF. Hentet fra: <http://beta.toppfotball.no/AK19.pdf>

Norsk toppfotball. (2019). *Akademiklassifiseringsrapporten 2019*. Oslo: Norsk toppfotball. Hentet fra: <http://beta.toppfotball.no/AK19.pdf>

Olympiatoppen. (2019). *Videregående skoler med tilrettelagt utdanningsløp for unge idrettstalenter - KRAV TIL KVALITET* fra

https://www.olympiatoppen.no/avdelinger/utvikling/talentutvikling/Skole_og_idrett/media65264.media

Ommundsen, Y. (2009). *Hvem er talentene, må vi spesialisere tidlig, og hva er en god trener? – Spenningsfeltet mellom barne- og ungdomsidrett og eliteidrett*. I: B. T. Johansen, R. Høigaard & J. B. Fjeld (Red.), *Nyere perspektiv innen idrett og idrettspedagogikk*. Oslo: Høyskoleforlaget.

Palmer, C.L., Burwitz, L., Smith, N.C., & Collins, D. (1999) Adherence to fitness training of elite netball players: A naturalistic inquiry. *The Sport Psychologist*, **13**, 313-333.

Pensgaard, A. M., & Høgmo, P. (2004). *Mental trening i fotball*. Oslo: Akilles forlag.

Relvas, H., Littlewood, M., Nesti, M., Gilbourne, D., & Richardson, D. (2010). 41 Organizational structures and working practices in elite European Professional Football Clubs: Understanding the relationship between youth and professional domains. *European Sport Management Quarterly*, 10(2), 165-187.

Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold - Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3 ed.). Bergen: Fagbokforlaget.

Revasi, D. & Schultz, M. (2006). Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the Role of Organizational Culture. *Academy of Management Journal*, 49(3), 433-458.

Rubin, H & Rubin, I. (1995). What did you hear? Data analysis. *H. Rubin & I. Rubin. Qualitative interviewing. The art of hearing data*, 226-256.

Russel, K. (1989) Athletic talent: From detection to perfection. *Science Periodical on Research and Technology in Sport*, 9, 1-6.

Ryan, R. og Deci, E. (2000). *Self-Determination Theory and the Facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. Lest 16.02.2018. Hentet fra: https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf

Solhaug, M. (2018). Opplevelse av stress i balansegangen mellom skole og fotball - *En kvalitativ undersøkelse av talentfulle fotballspillers balansegang mellom skole og fotballsatsning, og deres opplevelse av stress*. (Masteroppgave). NTNU.

Sparkes, Andrew. C., & Smith, Brett. (2014). *Qualitative research methods in sport, exercise and health: From process to product*. London, Routledge.

Sperling, J., Norskilde, H., & Bergander, E. (2010). Spillet uden for banen. L&R Business Egmont.

Store Norske Leksikon. (Sist oppdatert: 2021, 21. August). Mjøndalen. Hentet fra: <https://snl.no/Mjøndalen>

Svalestad S. (23.05.2018). Hvor godt rustet er Mjøndalen IF for å omsette sportslig planverk i ønsket praksis?. Bacheloroppgave. Høgskolen i Molde. Hentet fra: https://himolde.brage.unit.no/himolde-xmlui/bitstream/handle/11250/2570213/bachelor_svalestad.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sæther, S. A. (2017). *De norske fotballtalentene. Hvem lykkes og hvorfor*. Oslo: Universitetsforlag

Sæther, S. A., Feddersen, N., Andresen, E., Bjørndal, C. T. (2022). *Balancing sport and academic development: Perceptions of football players and coaches in two types of Norwegian school-based dual career development environments*. International Journal of Sports Science & Coaching. DOI: 10.1177/17479541221111462

Sørensen, M. N. (2021). En studie om utbrenthet og motivasjonssvikt hos norske fotballtrenere. (Masteroppgave). Norges idrettshøgskole.

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

Tjora, A. (2013). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2 ed.). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Tranckle, Peter og Christopher J. Cushion. 2006. Rethinking Giftedness and Talent in Sport. *Quest*, 58(2), 265-282. <https://doi.org/10.1080/00336297.2006.10491883>

Verdens Gang. (16. Nov, 2021). NORGE ER MEST FREMGANGSRIKE NASJON: – DET HAR SKJEDD EN REVOLUSJON. *VG*. Hentet fra: [khttps://www.vg.no/sport/fotball/i/7djxqw/norge-er-mest-fremgangsrike-nasjon-det-har-skjedd-en-revolusjon?fbclid=IwAR0bAtM_pOQBboY2G4mI8P59k64KdC_WVqYQwdb16JqzijUxHzLLpjbu2w0](https://www.vg.no/sport/fotball/i/7djxqw/norge-er-mest-fremgangsrike-nasjon-det-har-skjedd-en-revolusjon?fbclid=IwAR0bAtM_pOQBboY2G4mI8P59k64KdC_WVqYQwdb16JqzijUxHzLLpjbu2w0)

Verdens Gang. (2. Juli, 2020). VEGARD HANSEN I VERDENSTOPPEN PÅ KONTINUITETSLISTE. VG. Hentet fra:

<https://www.vg.no/sport/fotball/i/4qyWkq/vegard-hansen-i-verdenstoppen-paa-kontinuitetsliste>

Vikan, M. C. (2021). Spillerutvikling i norsk toppfotball – et organisasjonskulturelt perspektiv. *En kvalitativ casestudie av hvordan norske toppfotballklubber bruker organisasjonskultur- og identitet i deres spillerutviklingsarbeid*. Masteroppgave. Norges idrettshøgskole.

Wadel, C. (1991). *Feltarbeid i egen kultur - en innføring i kvalitativt orientert samfunnsforskning*. Flekkefjord: SEEK.

Wall, M., & Côté, J. (2007). Developmental activities that lead to dropout and investment in sport. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 12(1), 77-87

Widerberg, Karin. (2001). *Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt: en alternativ lærebok*: Universitetsforl.

Wiersma, L. D. (2000). Risks and benefits of youth sport specialization: Perspectives and recommendations. *Pediatric Exercise Science*, 12(1), 13-22

Williams, A. M., & Reilly, T. (2000). Talent identification and development in soccer. *Journal of Sports Sciences*, 18, 657–667.

Wisløff, U., Salveson, R. & Sigmundstad, E. (1998). *Prestasjonsutvikling i fotball*. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Yashiv, E. (2011). In brief: Unequal shares: the economics of elite football clubs. *Centre for Economic Performance, LSE*.

Yin, R. K. (2009) *Case Study Research. Design and Methods*. Sage, Thousand Oaks.

Yin, R. K. (2014). *Case study research : design and methods* (5. utg.). SAGE.

Økland, S. (2019). Hvordan oppleves kombinasjonen toppfotball og videregående skole av unge fotballspillere?. (Bacheloroppgave). Høgskolen i Molde.

Vedlegg 1: Intervjuguide

Generelt/Produktivitet:

- Hvor lenge har Odd hatt et akademi?
- I 2015-2017 var dere nummer 1 på produktivitet, frem til 2019 falt odd til 4. plass. Hva er årsaken til det? Har de andre klubbene tatt steg, eller er det endringer innad i klubb?
- I dine øyne, hva har vært den viktigste grunnen til at Odd har produsert mange egne spillere?
- Hva skal til for at Odd kommer seg opp på 5-stjernes akademi?
- Når hentes spillere fra breddeklubb – inn til Odds akademi?
- Hvordan rekrutteres det inn unge spillere til klubben? Har trenerne ansvar for scouting, eller er det egne folk til dette?
- Hvor stor involvering har dere i kretsen? Trenerne?
- Fortell litt om Telemarksmodellen – hvilke fordeler og ulemper gir dette Odd?
- Tror du Telemarksmodellen hadde fungert dersom det var en konkurrerende klubb i samme området?
- Merker Odd noen konkurranse med tanke på rekrutering av unge spillere, eller føler dere at de beste ønsker seg til Odd uansett?
- Hvor viktig har spillersalg vært for utvikling av klubben Odd/akademiet?
- TIL SPORTSSJEF: Akademiklassifiseringen stiller samme krav til alle klubber? Mener du det er riktig med tanke på at det er de 10 områdene det måles poeng ut ifra?
- Har Odd en tydelig plan på hvor akademiet skal være om 1 år, 5 år?

Treningsprosess:

- Er det nedfelt noe tydelig skriv i klubben om det skal utvikles individer eller lag?
- Er det en tydelig rød tråd mellom A-lag og helt ned til G14 lag med tanke på spillestil/prinsipper?
- Opplever dere at kvaliteten er god nok på breddeklubbene som dere har spillere i?
- Hvor mange trenere/spillerutviklere er det i hvert enkelt akademilag?
- Er det en tydelig metodikk i klubben
- Ansettes det noen internasjonale trenere?

Kompetanse:

- Hvor ofte er det organisert trenerutvikling i klubben? Fortell litt om prosessen
- Er det en trenerstyrt eller lederstyrt klubb?
- Er det noen systematisk trener-rekrutering til Odd? F.eks gjennom erfaring, akademisk utdanning, må trener være lokal?
- Hvor viktig har/er kontinuitet vært på trenersiden?
- Har odd noen samarbeider med høyere utdanning? Hvordan fungerer det i praksis?
- Hvor mye samarbeider Odd ut i breddeklubbene? Hvilke tiltak gjør de?

- Hva kjennetegner en Odd-ansatt?

Skole-Fotball

- Er det de samme trenerne på Toppidrett som i Odds U-lag?
- Hvor tett samarbeid har ODD med ungdomsskoler?
- Hvem belastningsstyrer spillerne som går på VGS?
- Er det noe dialog med lærerne til de ulike fagene med tanke på belastning sport (kamp) – prøver/innleveringer
- Har spillerne de samme utviklingsmålene/ukes-tema som det de har i klubb?
- Går alle G16/G19 spillerne Odd toppidrett? Hvis ikke: Hvor går resten?
- Er det de samme trenerne på Toppidrett som i Odds U-lag? (Hvis ikke: Hvordan fungerer kommunikasjonen?)
- Hva skal til for at Odds samarbeid med skoler skal ta enda et steg?

Vil du delta i forskningsprosjektet

Et komparativt casestudie av annerledes-klubben Mjøndalen: Hvordan klare å etablere seg som eliteserielubb?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke likheter og forskjeller mellom Mjøndalen fotball og en komparativ klubb, og se hvordan klubber jobber ulikt i forhold til hverandre. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

I denne studien ønsker jeg å bidra til å løfte norsk fotball videre på den positive utviklingen som har vært de siste årene. Studien dreier seg hovedsakelig om likheter og ulikheter mellom toppklubber - særlig inn mot akademiklassifiseringen. Vi ser enkelte klubber har forskjellige stjerner og metoder i arbeidet for å få frem unge lovende spillere til A-lag og videre ut i verden. Finnes det noen klare metoder/rød tråd som skiller seg ut for å få størst mulig suksess innenfor talentutviklingen?

Gjennom studien ønsker jeg å gjøre intervjuer med de forskjellige rollene i MIF og sammenliknbar klubb for å få de ulike synsvinklene på ulike ting. Rollene er i hovedsak Sportssjef, Utviklingsansvarlig og hovedtrener akademi. Studien er en komparativ casestudie gjennom Mjøndalen fotball som tar utgangspunkt i en kartlegging av MIF som klubb, og sammenligner ulike kategorier fra akademiklassifiseringen med en sammenliknbar klubb som har gjort suksess de siste 10 årene.

En av grunnene til at vi ønsker deres klubb med i prosjektet er for deres kategorier i akademiklassifiseringen som deres klubb scorer godt på. Her ønsker vi å se på hva som gjøres likt, og hva som eventuelt gjøres annerledes/bedre hos sammenlignbar klubb. De fire kategoriene på akademiklassifiseringen jeg ønsker å studere nøyere er skole/fotball, kompetanse, produktivitet og treningsprosessen.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Sørøst-Norge er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor har du fått spørsmål om å delta?

Du har blitt spurt fordi vi tror du kan hjelpe til å svare på spørsmålene for å belyse problemstillingen på en slik måte at vi kan bruke kunnskapen til å forbedre praksisen/utviklingen av norsk fotball.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du stiller til et intervju (som varer om lag en time), for å samle inn data til problemstilling forklart tidligere. Det vil bli brukt en lydopptaker for å gi mulighet til å analysere dataene i etterkant av intervjuet. Du som intervjuobjekt kan være trygg på at lydopptaket blir slettet etter endt prosjekt. Legger til info av at du er anonym i prosjektet, men kan bli identifisert gjennom beskrivelse av din rolle/stilling i klubben.

Det er frivillig å delta

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- De som vil ha tilgang til dine intervjusvar er Sivert Onshuus Olsen (student) og Frode Telseth (Veileder).
- Kontaktopplysningene dine lagres i et eget dokument, adskilt fra alle andre dokumenter.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, som er planlagt juni 2022, slettes alle lydbåndopptak sammen med de transkriberte intervjuene.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra *Universitetet i Sørøst-Norge* har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer enn det som står i beskrivelsen, ta kontakt med:

Kontaktinfo

Navn: Sivert Onshuus Olsen (Student)

Email: Sivertolsen@hotmail.com

Telefon: 95804343

Universitet: Universitetet i Sørøst-Norge - Bø i Telemark

Veileder: Frode Telseth
Tlf: 35952792

Vårt personvernombud: Paal Are Solberg
Tlf: 35575053/91860041 eller epost: Paal.A.Solberg@usn.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig.
(Forsker/veileder)

Eventuelt student

Sivert Onshuus Olsen

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om *Et komparativt casestudie av annerledes-klubben Mjøndalen: Hvordan klare å etablere seg som eliteserielubb?* og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i *intervjuet* og forskningsprosjektet forøvrig

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

