

# Evaluering OL og Paralympics London 2012



# Innhold

1.0	Innledning	s. 2
1.1	Bakgrunn	s. 3
2.0	Questback-undersøkelse	s. 4
3.0	Fagavdelingene	s. 12
3.1	Helse	s. 12
3.2	Treningsfag	s. 14
3.3	Ernæring	s.16
3.4	Psykologi	s. 18
3.5	Mediehåndtering	s. 19
3.6	Coaching	s. 21
3.7	OL/PL adm./logistikk	s. 22
3.8	FoU	s. 24
4.0	Særforbundenes evaluering	s. 26
5.0	Paralympics gjennomføring	s. 30
5.1	Sportslig	s. 30
5.2	Fagavdelingenes innspill	s. 34
5.3	Særforbundenes innspill	s. 34
6.0	Coachenenes evaluering	s. 35
7.0	Resultatanalyse	s. 37
8.0	Eksterne ressurspersoner med spørsmål og meningsutveksling	s. 44
9.0	Oppsummering av viktige utviklingsområder med mulige tiltak	s. 45
10.0	Helhetlig strategiske langsiktige konsekvenser	s. 47

# 1. Innledning

Olympiatoppen (OLT) gjennomfører etter hvert OL og Paralympics (PL) en intern evaluering. Det er viktig for å sikre optimal utvikling og gjennomføringskvalitet at vi lærer av de erfaringer vi får gjennom planleggingen og gjennomføringen av slike arrangementer. Norge er blant de land som har systematisert forberedelsene, vektlagt god organisering og felles målprosesser samt fokusert gjennomføringskvalitet som en konkurransefordel.

Olympiatoppen har, sammen med særforbundene, på eget initiativ, alltid gjennomført grundige evalueringprosesser og rapportert til NIF-styret og Kulturdepartementet.

For lekene i 2012 valgte NIF styret å gjøre et vedtak i forhold til evaluering. Følgende vedtak ble gjort.

Vedtak:

*Toppidrettssjefen iverksetter og leder NIFs interne evalueringsarbeid i tråd med etablert planverk, erfaringer og rutiner; herunder høring av alle som har deltatt i troppen av utøvere, trenere, ledere og støtteapparat med definerte og etablerte oppgaver, særforbund som har deltakere representert, samt alle fagmiljøer som har vært involvert i planleggingen, forberedelsene og gjennomføringen av OL/PL 2012. Rapporten må hensynta alle deltakernes prestasjoner under OL/Paralympics 2012. Toppidrettssjefen bes også om en vurdering av idretter og øvelser hvor Norge ikke var representert i London, og hvilket potensial som evt. ligger i disse idrettene. Toppidrettssjefen leverer rapporten til generalsekretæren innen 25.10.2012. Generalsekretæren bes om at Idrettsstyret gis en gjennomgang av dette i styremøtet 06.11.2012.*

Olympiatoppen har gjennomført evalueringen av OL og Paralympics etter vanlig praksis med noen tilleggselementer. Ved siden av en felles spørreundersøkelse for alle deltagere, har særforbundene levert evalueringer spesifikt knyttet til OL/PL med vekt på samarbeidet med Olympiatoppen. Alle fagavdelinger i Olympiatoppen som har bidratt i forberedelser og gjennomføring har gjort sine evalueringer, og vi har også de siste gangene hatt et eksternt element i vår evaluering. Vi valgte denne gangen å etablere et uavhengig panel med personer med god innsikt i Olympiatoppen, men med et ståsted hovedsakelig utenfor Olympiatoppen. Dette for å få kritiske spørsmål og uavhengige meningsyttringer. Panelet besto av følgende personer: Johan Kaggestad, Otto Ulseth, Michael Andersen (dir. Team Danmark), Anne Thidemann, Ørjan Madsen, Svein Andersen (Prof. BI).

Det har vært varierende kvalitet på evalueringene fra særforbundene. Flere forbund har ikke avsluttet sitt arbeid ved denne rapportens tidsfrist, og flere har muntlige evalueringsprosesser i sine lag. For Olympiatoppen er det fortsatt de løpende evalueringene, som er det viktigste metodiske redskapet for utvikling og endring av prosesser og prosjekter.

Følgende var Olympiatoppens plan for evalueringen:

OL- og PL-evalueringene inneholder 5 elementer:

- 1) Spørreundersøkelsen for OL- og PL-troppene.
- 2) Særforbundenes evalueringer for forberedelse og gjennomføring av OL og PL.  
Olympiatoppens coacher har ansvar for å følge opp sine respektive særforbund.
- 3) OLT-fagavdelingenes egne evalueringer av leveranser og prosesser i forberedelse og gjennomføring av OL og PL. Ansvar hos avdelingsledere.
- 4) To analyser av resultatene i et større perspektiv.
- 5) Samling for alle OLT-ledere og fagansvarlige 15. oktober. Utfordring, kritiske spørsmål og meningsutveksling med en ekstern gruppe som evalueringsprosessen og innholdet i forberedelser og gjennomføring av lekene. Ansvar hos Marit Breivik og Jarle Aambø.

Dette har vært en mer omfattende evalueringsprosess enn tidligere. Prosessen har gitt verdifull læring både når det gjelder det videre arbeidet og om utviklingsmulighetene i vårt evalueringsarbeid. Det er flere forfattere involvert i de ulike delene, og språk og terminologi, vil derfor være noe forskjellig. Spørreundersøkelsen er utgangspunktet for evalueringen, men flere av evalueringselementene vil overlape i innhold.

## **1.1 Bakgrunn**

Norge har siden 1992 levert svært sterke resultater i OL, og har vært et foregangsland innen Paralympics-idrett siden starten på paralympisk vinteridrett. Den norske modellen for toppidrett har hele tiden vært i utvikling, vært anerkjent internasjonalt og er også dokumentert som en funksjonell og effektiv måte å utvikle toppidrett på. (Andersen/Hanstad NIH 2010). Paralympics endret sine kriterier og klassifisering særlig rundt 2004/2006. Dette sammen med svak utvikling innen toppidrett for funksjonshemmede, gjorde at Norge fikk en nedgang i resultater.

2011 var det beste året gjennom tidene for norsk toppidrett målt i resultater i verdensmesterskap. (Tom A. Schanke resultatanalyse/Norsk Idrettsleksikon 2012). Antall medaljer i OL i London (4 medaljer: 2 gull, 1 sølv og 1 bronse) er færre enn på lenge. Målsettingen for OL i London ble, etter prosess med særforbundenes landslagsansvarlige, satt lavere enn de siste oppnådde resultater, (5-7 medaljer) mens det for Paralympics ble satt til ”bedre enn Beijing”. Det ble vurdert om denne målsettingen skulle endres etter Alexander Dale Oens død og Andreas Thorkildsens skadeproblemer, men vi valgte å opprettholde den opprinnelige målsettingen.

I lys av dette bildet har det vært viktig i evalueringsprosessen å vektlegge at Olympiatoppen skal konsentrere evalueringen om OL/ PL og forberedelsene. Så vil vi på bakgrunn av analysen av de funn som er kommet, iverksette nødvendige prioriteringer og tiltak. Noen av disse vil komme frem i rapporten under hvert område som evalueres. I tillegg vil også dette danne grunnlag for våre lengre strategiske vurderinger. Det tas også med i denne rapporten, men kun som en tentativ retning på vårt strategiske arbeid.

## **2.0 Questback-undersøkelsen**

Rapporten er basert på tilbakemeldingene fra utøvere, trenere og støtteapparat som har svart på en internettbasert evaluering i Questback. Tidligere har evalueringene fra ulike fagavdelinger på Olympiatoppen, samt ulike evalueringer i særforbundene vært en del av disse evalueringene. Fordi det denne gangen blir gjennomført flere parallelle undersøkelser, blir disse rapportert andre steder. Denne rapporten er derfor kun basert på Questback-undersøkelsen i etterkant av OL og Paralympics i London 2012. Questback gir en garanti for anonymitet om deltakerne ønsker det. Dette kan øke svarprosenten, men man mister av og til informasjon om spesifikke hendelser fordi man ikke vet hvilken idrett svarene kommer fra.

### **Generelt**

Norge sendte 64 utøvere til OL og 22 til Paralympics. Svarprosenten var 66 % (42) av OL-utøverne og 73 % (16) av PL-utøverne. Svarprosenten etter OL er ganske ordinær for slike undersøkelser, men det bør vurderes om tiltak skal settes inn for å øke denne i fremtiden. Svarprosenten fra PL er god. I tillegg svarte 45 av trenerne og støtteapparatet (OL/PL kombinert). Prosent her er ikke oppgitt, siden flere hadde mer enn en rolle og andre deltok både under OL og PL.

Under OL i London hadde Norge en målsetting om å ta 5-7 medaljer. Fasiten ble 4. I Paralympics hadde Norge som målsetting å bli bedre enn Beijing, en målsetting som ble nådd med 8 medaljer. Svarene i Questback bør som ved tidligere OL-/PL-evalueringer sees i lys av eventuell måloppnåelse, fordi både suksess og nederlag kan farge meningene i evalueringene. Uavhengig av dette er det kommet frem gode læringsmomenter, både i hva som har vært bra og hva som kan forbedres til senere. I år har det særlig kommet mange gode kommentarer under de åpne spørsmålene, og så langt det er hensiktsmessig er budskapet i disse tatt med underveis.

### **OL og PL i London 2012 – litt bakgrunnsinformasjon**

Blant OL-utøverne som svarte på Questback oppga 64,3 % at de hadde mål de ikke nådde, og 31,0 % hadde oppnådd målene sine. Én OL-utøver (2,4 %) oppga å være med for å lære, og en utøver (2,4 %) oppga ikke å ha et spesifikt mål for OL. Blant OL-utøverne oppga 57,1 at dette var deres første OL, 38,1 % at det var deres andre OL, mens 4,8 % hadde vært med i tre eller flere. Blant PL-utøverne oppga 43,8 % at de hadde mål de ikke nådde, mens 56,3 % oppga å nå målene sine. Blant PL-utøverne rapporterte 37,5 % at dette var deres første mesterskap, 6,3 % at det var deres andre, mens 56,3 % hadde vært med i tre eller flere.

Erfaring har vist at fellessamlingene i forkant av OL/PL kan forberede både erfarne og uerfarne utøvere på det som skal skje. Foran lekene i London deltok 57,1, % av OL-utøverne på en (eller begge) fellessamlingene, mens for PL-utøverne var tallet 56,3 %. En del av utøverne (OL) som ikke nådde målene sine kommenterer dette i Questback. Under OL kom det frem at en del utøvere hadde følt et forventningspress som var forstyrrende, og 28,6 % av OL-utøverne rapporterer også i Questback at dette var forstyrrende (ytre press). Kun 6,3 % av PL-utøverne oppgir det samme, men disse har normalt ikke like stor pågang av media. Et læringsmoment til senere kan være å forbedre forventningsstyringen i forkant, slik at utøverne er enda bedre rustet til å møte de forventninger som kommer i store mesterskap, og hjelpe dem med kommunikasjonen de har i forhold til dette. Fellessamlingene kan være et nyttig sted å gjøre denne treningen enda tydeligere.

### **Forberedelse og gjennomføring av OL og PL**

Årets OL/PL var geografisk mye nærmere enn det har vært på lenge. Det som var nytt av året var å legge precamp til Olympiatoppen/Toppidrettssenteret på Sognsvann i Oslo. En del av utøverne bodde og trente på OLT i denne perioden, mens andre idretter hadde viktige mesterskap/konkurranser rett i forkant av OL (for eksempel sykkel). Momentene under inkluderer idrettens forberedelser på og utenfor OLT-systemet.

## **Uttak**

Når det gjelder uttaket til OL og PL, så var de fleste fornøyd, og de fleste oppgir at uttaket opplevdes som ryddig og ga dem mulighet til å prestere optimalt (70-75 %). De som ikke er fornøyd med uttaket synes generelt at det kommer for sent til å skape optimale forberedelser. Det er noen som også kommenterer at kriteriene kan tydeliggjøres slik at prosessen blir bedre, og ikke skaper forstyrrelser i oppkjøringen.

## **Coaching OLT**

De fleste utøverne og trenerne er veldig fornøyd med oppfølgingen av OLT-coachene. Av OL-utøverne oppgir 73,8 % at de er fornøyd, 14,3 % verken eller, og 9,5 % at de ikke er fornøyd. En utøver svarte ikke. For PL-utøverne er tallene 76,7 % fornøyd og 33,3 % verken eller. Trenerne og støtteapparat oppgir de samme tallene. Det er veldig mange positive kommentarer på tilgjengelig OLT-kompetanse, og det som går igjen er at tett oppfølging er bra og at profesjonaliteten er høy. Kommunikasjon oppgis som en viktig del av å få det til å fungere bra.

Når det gjelder forbedringer så oppgir en god del uklarhet rundt coachenes rolle, og hvordan denne skal fylles. Noen etterspør en større ensretting av coachrollen, og en del av utøverne kjenner ikke til coachrollen, eller blander den med trenerrollen (sin egen trener) i idretten. Tydeligere og tettere oppfølging hele veien er også noe som går igjen. Andre momenter som nevnes, er at coachen bør kjenne idretten som det jobbes med noe bedre, og at coachene kan utfordre enda sterkere både i forbund og på treningsarbeidet/utviklingsarbeidet.

## **Treningsforberedelser**

Av OL-utøverne oppgir 84,4 % at de har fått hjelp av treningsavdelingen til OLT i Oslo og 9,4 % har fått oppfølging av OLT vest (Bergen). 15,6 % oppgir ikke å ha fått hjelp av OLTs treningsavdelinger. Av utøverne som har brukt fagkompetanse fra OLT, er de generelt fornøyd med oppfølgingen både på omfang, innhold og profesjonaliteten til ressurspersonene. Der det er rom for forbedringer skriver utøverne at de ønsker noe tettere oppfølging underveis, med en mer samordnet koordinering av arbeidet på tvers av fag og personer i avdelingen. Noen oppgir at de som bor utenfor Oslo gjerne vil ha mer oppfølging. Hos PL-utøverne går det samme inntrykket igjen (noen har svart på flere kategorier, så prosent oppgis ikke). De fleste har fått hjelp i Oslo, noen av OLT vest, mens omtrent en fjerdedel oppgir ikke å ha fått oppfølging av OLTs treningsavdeling. Når det gjelder trenerne og støtteapparat, så har 68,2 % oppgitt hjelp fra treningsavdelingen i Oslo, mens 4,5 % har oppgitt å ha fått hjelp av treningsavdelingen ved OLT Vest, 4,5 % OLT Midt-Norge, og 4,5 % OLT Nord-Norge.

Resten oppgir at dette spørsmålet ikke var relevant i deres rolle. Trenere og støtteapparat er som utøverne fornøyd med kompetanseleveringene, men noen ønsker også her tettere kontakt og bedre koordinering med de andre avdelingene på OLT.

Generelt svarer utøverne at de har gode treningsrutiner. Gledelig er det at veldig mange av utøverne oppgir at de har ressurser til å trene nok og restituere seg, noe som har vært en utfordring ved tidligere OL/PL. Det er rom for forbedringer også denne gangen, men trenden er positiv. Tallene er noe lavere for PL, men forskjellene mellom OL og PL er små. Trenere og støtteapparatet oppgir i større grad enn utøverne et ønske om mer ressurser (tid og penger) til trening og restitusjon. I treningsarbeidet er det kun 23,8 % av OL-utøverne og 25,0 % av PL-utøverne som oppgir å bruke OLTs treningsdagbok. 59,5 % av OL-utøverne og kun 20,0 % av PL-utøverne gjennomfører testing hos OLTs avdelinger for å kontrollere egen formutvikling gjennom treningsåret. Det ser ut som et forbedringspotensial i bruken av testing ved OLT, men utøvere (OL/PL) og støtteapparat er i all hovedsak fornøyd med treningsfasilitetene ved OLT. Noen oppgir at avstand til bosted gjør det vanskeligere å benytte fasilitetene, og ønsker sponing i forhold til egen trening på senter (PL), mens en del nevner at det er for mange mosjonister på senteret.

Et annet forbedringspotensial ligger i utarbeidningen av arbeidskrav i de ulike idrettene. I årets evaluering oppgir 38,1 % av OL-utøverne at det foreligger arbeidskravsanalyser som ligger til grunn for treningsarbeidet, mens 33,3 % svarer nei på dette spørsmålet. 23,8 % av utøverne vet ikke om dette foreligger, mens to utøvere ikke har svart. Det kan være at det i en del idretter brukes andre begreper for arbeidskrav, for eksempel individuelle utviklingsoppgaver. Det er uansett rom for forbedringer, enten i planene eller i form av begrepsbruk og kommunikasjon. For PL er det noe bedre, der 53,3 % av utøverne svarte ja på spørsmålet, 20 % nei, og 26,7 % ikke vet. Trenere og støtteapparatet oppgir liknende tall som utøverne.

### **Ernæringsavdelingen**

76,2 % av OL-utøverne har fått hjelp av ernæringsavdelingen til OLT (Oslo), mens for PL er tallet 46,7 % (Oslo). Ingen oppgir å ha brukt slike tjenester ved andre OLT-senter. Flest oppgir å ha fått hjelp til kosthold i forbindelse med trening (75 % OL og 57,1 PL) og konkurranse (69 % OL, 71,4 % PL). Når det gjelder kosttilskudd, så oppgir litt i underkant av halvparten av OL-utøverne at de har fått slik hjelp, og 28,6 % av PL-utøverne. Når det gjelder hjelp til arbeid med kroppssammensetning, så oppgir i overkant av halvparten av OL-utøverne dette, men ingen av PL-utøverne. Klinisk ernæringshjelp har 1/3 del av OL-utøverne mottatt



hjelp til, mens tallet er 28,6 % for PL. Tallene er sammenlignbare for trenere og støtteapparat. De fleste som har benyttet denne kompetansen har gjort dette enten månedlig (1-3 ganger) eller mer sporadisk. Generelt er OL-utøverne mer fornøyd med hyppigheten i dette arbeidet enn PL-utøverne. Over 90 % av utøverne og støtteapparatet opplever at arbeidet har vært viktig for prestasjonene i London (OL/PL). Utøverne som har benyttet ernæringskompetanse, er fornøyd med innholdet i dette og fagpersonene.

De som ikke har benyttet denne kompetansen oppgir i hovedsak at de ikke har etterspurt dem, mens det er noen få som kommenterer at avdelingen har for mye å gjøre, og at forbindelsen derfor ønskes å bli noe tettere til senere. Andre oppgir en usikkerhet om de kan bruke avdelingen om de ikke er stipendutøver.

### **Mentale forberedelser**

Av utøverne som svarte på Questback, så oppga 76,2 % av OL-utøverne at de trener mentalt og 100 % av PL-utøverne. Dette er en forbedring for både OL og PL utøvere fra tidligere OL/PL-evalueringer, men kanskje mest markant for PL. De aller fleste rapporterer at de føler det var mentalt klar for oppgavene, og mange oppgir at de bruker mentale trenere eller idrettspsykologiske rådgivere. Mange har brukt tjenestene ved OLT, men det er en skjevfordeling av hvilke ressurspersoner som har vært involvert. Det kan være et behov for å koordinere denne fagressursen i større grad, eventuelt også å kartlegge hvem som jobber med hvem med mentale forberedelser, i og utenfor OLT-systemet.

Som med mange av de andre fagavdelingene gir kommentarene inntrykk av at man er fornøyd, men at man ønsker at kompetansen ved OLT er mer tilgjengelig, slik at oppfølgingen blir tettere og mer stabil. Noen nevner også et ønske om at denne kompetansen inkluderer trener og andre i støtteapparatet i større grad.

### **Kvinneløft**

Det er noen få som har tatt del i Kvinneløftet av de som svarte på Questback (8 utøvere og 12 trenere/støtteapparat OL/PL). Av de som svarte var flesteparten av utøverne fornøyd, og ca. 20 % var litt misfornøyd med innholdet i kvinneløftet. Når det gjelder trenere og støtteapparat er 45,5 % fornøyd og hele 45,5 % misfornøyd med innholdet. Det er vanskelig å lese ut fra kommentarene hva som er bra og hva som kan bli bedre, men noen fellesnevner var det. En møteplass for kvinnelige utøvere sees på som positivt, men det kan tyde på at det faglige innholdet av enkelte oppleves som litt lite nyttig for OL/PL-deltakelse, spesielt siden det tar tid og ressurser fra andre ting, som for eksempel trening.

## **Precamp, reise og boliger**

I år var precamp lagt til OLT på Sognsvann. Blant utøverne (OL) som deltok der, var meningene delte med hensyn til mat, innkvartering, treningsmuligheter, det sosiale og reise derfra. Omtrent 50 % av utøverne er veldig fornøyd med dette, mens noen var misfornøyd (18-30 %). Hva de var misfornøyd med kan dessverre ikke poengteres, da ingen kommenterer spesifikt på dette. Trenere og støtteapparat er gjennomgående mer fornøyd (og mindre misfornøyd) med precampen på Sognsvann. De som svarer at de var misfornøyde tilhørte alle samme idrett, så det kan være at forklaringen ligger i noe av begivenhetene som var uheldig spesielt for denne gruppen.

De eneste kommentarene til reise er policyen om lengde på oppholdet, dvs. at man kun får bo i OL-landsbyen i forbindelse med deltakelse, og ikke får være lengre i forkant og etterkant av OL/PL. Dette henger sammen med både plass i leir og nødvendigheten av å unngå forstyrrelser. De fleste er veldig fornøyd med reise før og under OL, dette gjelder utøvere og støtteapparatet for både OL og PL. I og med at Norge gjør dette annerledes enn mange andre land, så kan det hende en bør kommunisere hvorfor det er slik enda tydeligere i forkant av senere OL/PL.

Når det gjelder boliger utenfor leir så er OL-utøverne dette gjaldt veldig fornøyd med plassering, tilgjengelighet, kosthold, samhold og leirledelse. På alle disse spørsmålene er mer enn 90 % fornøyd, og ofte 100 %. For trenere og støtteapparat er det noen flere som er misfornøyd (over 80 % er fornøyd), men kommentarene tyder på at det var trangt enkelte steder, og lokaler som vanskeliggjorde jobben som skulle gjøres. I leir oppgir 88,1 % av OL - utøverne og 75,1 % av PL-utøverne at boligene til Norge hadde en god plassering i leir. Over 90 % av støtteapparatet mener det samme. Når det gjelder tilgjengelighet og service ved OL/PL-kontoret var svarene var over 90 % hovedsaklig fornøyd i alle grupper. Noen få er misfornøyd, men bortsett fra at enkelte syntes innkvarteringen var trang (dobbeltram upraktisk og støyende for de med egne behov som f.eks. PL) så er det få kommentarer til innkvartering.

## **Utstyr og klær**

Over 90 % av OL-utøverne og trenere/støtteapparat var fornøyd med utstyret, mens tallene var noe lavere for PL-utøverne (80 %). Logistikk rundt utdeling er alle veldig fornøyd med. Forskjellen i tilfredshet mellom utøvere i OL og PL går på funksjonalitet. Tilbakemeldingen er at PL ble gjennomført i september, og sommerklærne ble rett og slett for kalde. Flere utøvere frøs ved flere anledninger, og til senere bør man tenke på denne tidsforskjellen i

mesterskapene for å forebygge eventuell sykdom. Dette gjaldt både klær til representasjon og til konkurranse/trening. Holdbarheten til enkelte av plaggene blir også kommentert.

### **Helseteamet**

Helseteamet får god tilbakemelding fra oppfølgingen før London av 76,2 % av OL-utøverne og 64,7 % av trenere og støtteapparat. For PL-utøvere er tallet 50,1 %. I alle grupper er det under 10 % som er misfornøyd og de resterende procenter svarer hverken/eller. De som svarer at de var mindre fornøyd i alle grupper, følte at de ikke hadde tilgang til tjenestene i forkant, eller at tjeneste ikke var nok tilstede underveis. Dette forklarer den noe lavere prosenten hos PL-utøverne der dette ble mer tydelig.

I evalueringene av helseteamet under lekene i London var de fleste også gjennomgående fornøyd; OL-utøvere 81,0 %, PL-utøvere 87,6 % og trenere/støtteapparat 74,2 % (vet ikke 9,7 %). Kommentarene tyder på det samme, da helseteamet får ros for tilgjengelighet og profesjonell service. Noen etterspør mer proaktive fysioterapeuter i leir, andre synes helseteamet var stort, og andre etterspør OLT-kompetanse og -personer i stedet for enkelte helsepersonell.

### **Presseattachéer**

Utøvere, trenere og støtteapparat er enige i evalueringene av presseattachéene. Over 90 % er fornøyd med tilgjengelighet, service og mediehandtering. Det er lite kommentarer til gjennomføringen, men noen ønsker mer styring av pressen under pressekonferanser slik at det ikke tar fullt så lang tid. De få som kommenterer opplever liten tilgang til tjenestene, enten pga. at de geografisk var mest andre steder utenfor leir, eller at de opplevde at de ble for «små» som idrett til at de fikk oppmerksomheten. Noen kommenterer at de «små» idrettene gjerne vil ha mer pressedekning.

Et forslag til forbedring er å forberede utøverne enda bedre på «reglene» om pressens kontakt med utøvere/idretter under OL/PL. I alle grupper rapporterte over 90 % at de syntes media opptrådte korrekt, hvilket er et godt tegn.

### **Andre momenter**

Alle utøvere og trenere, samt støtteapparatet, har blitt bedt om å komme med forslag til forbedringer eller andre kommentarer til senere OL og PL. Under følger noen punkter som ble gjentatt av flere personer, men det finnes også noen som kommenterer motsatt. Derfor er punktene mer ment som mulige oppfølgings- og diskusjonspunkter:

- Egne PL-samlinger eller deler av samlingene delt. Mye av informasjonen gjelder kun OL, og denne tiden kan brukes til å integrere PL-teamet tettere. Andre vil ha full integrering, så spørsmålet bør diskuteres i hvert tilfelle for å se hva som er mest nyttig.
- En del opplever å falle litt utenfor systemet ved at de geografisk bor andre steder, eller fordi de er usikre deltakelse til OL/PL en stund i forveien. Igjen, så er kommunikasjon og informasjon noe som etterspørres.
- En del peker på at OLT bør være tydeligere i forkant. Det går på treningskrav og uttak, og når disse momentene avgjøres. Samlet kan det tyde på at OLT kan være synligere underveis i forhold til tiltak, koordinering og (tøffere) krav, spesielt i de «små» idrettene.
- En del utøvere og trenere lurer på hva OLTs kompetansepersoner gjør, og har av roller. Om dette blir utøveres fokus kan det forstyrre, så en tydeliggjøring av roller og oppgaver i forkant kan vurderes. Enkelte vil at dette skal kontraktsfestes med OLT før avreise.
- Flere etterspør mer ressurser til mental trening/idrettspsykologi.
- I forlengelsen av det forrige punktet, er det mange som etterspør oppfølging faglig og økonomisk i periodene mellom OL/PL, og at ikke OLT bare jobber på i to-års-sykluser, men at coacher og fagpersoner binder seg til 4-års løp. Tettere oppfølging underveis.
- Mer ressurser til idrettene, det være seg betalte trenere eller frikjøp av utøvere.
- PL-utøvere gir også uttrykk for en usikkerhet omkring hvilke tjenester de har mulighet til å bruke ved OLT utenfor Paralympics, så det ligger en forbedring i å koordinere dette arbeidet. Enkelte utøvere i «små» OL-idretter opplever det samme. Utøverne er positive til OLTs kompetanse når de får tilgang, men ville gjerne hatt dette tidligere i forkant.
- Tilrettelegge bedre for utøvere med familie under OL/PL og på treningssamlinger.

### **Konklusjon etter London 2012**

OL og PL hadde litt ulik måloppnåelse for Norge under årets leker, men mange av kommentarene fra de to gruppene er veldig sammenfallende. Der det kommer frem at OLT har lyktes med arbeidet sitt, har noen av fellesnevnerne vært tydelighet, langsiktighet,

tverrfaglighet og tålmodighet. Kort fortalt så er de som har opplevd tett oppfølging underveis mest positive i oppsummeringen, og peker på at de har hatt tid til å bli kjent og jobbe tverrfaglig – også med OLTs kompetansepersoner. Det har vært klare rammer faglig og økonomisk. Selv om også de som tilhører denne gruppen ønsker mer ressurser, så står dette i kontrast til kommentarene til de som er mindre fornøyd.

Langsiktighet går også igjen hos dem som er mest fornøyd, men veldig mange nevner nødvendigheten av tidligere avklaringer av ressurser (personer, økonomi, og oppfølging) som et nøkkelement i videre arbeid. Det er også mange som spør om det ikke burde være 4-års-sykluser i OLTs faglige arbeid, og ikke vinter/sommer 2/2 år som nå. I dette momentet er det tydelig at idretter i PL-systemet faller tydeligere ut, om en leser vurderingene under de ulike fagene. Integreringsarbeidet kan altså gjøres mer langsiktig enn det er i dag.

Når det gjelder tålmodighet, så er dette det mest sammensatte. Enkelte ber OLT jobbe tettere mot yngre utøvere for å utvikle disse. Andre etterlyser sterkere skille mellom kvalifiseringskrav og OL-krav. Hva det praktisk betyr kan tolkes ulike veier, men basert på kommentarene så bør OLT være tålmodige med prestasjonene til utøvere som endrer på trening og metoder for å komme sterkere tilbake på litt lengre sikt.

Veldig mange på OLT får ros, også i navns nevning. Det betyr at mange jobber godt, men en vurdering som kommer opp ulike steder underveis, er at integreringen av kompetansen på tvers av fag er viktig. Konkret nevner de at leveransene er best når koordineringen av leveransen er sterk – over tid og på tvers av fag, idretter og personer.

## **3.0 Fagavdelingenens evalueringer**

### **3.1 Helseteamets evaluering**

Helseteamet til London bestod av 11 fysioterapeuter, fem leger, to fysiologer, to psykologer, én psykiater, én ernæringsfysiolog og én massør. Én av legene var helseteamets sjefslege og leder. Teamet hadde åtte forberedende møter før lekene, med hovedfokus på målsettingen om å holde utøverne friske og skadefrie i forberedelses- og gjennomførelsesfasen, og å optimalisere de mentale og ernæringsmessige forutsetningene for trening og prestasjon.

Nytt foran London- lekene var at det i 2011 ble igangsatt et unikt og omfattende monitoreringsprosjekt i samarbeid med NIH, for løpende registrering av skader og sykdom det snaut siste året før OL. Utøverne rapporterte ukentlig i cirka 40 uker via et elektronisk

system, med påfølgende vidererapportering til utøvernes helseteam. Prosjektet bidro til god oversikt over sykdoms- og skadesituasjonen i landslagene, slik at man raskt kunne sette i gang behandlingstiltak. Den foreløpige statistikken viser at hyppigheten av skader og sykdom ble redusert de siste 3-4 månedene før lekene startet. Det anbefales å videreføre dette rapporteringssystemet til forberedelsene til Sochi.

Under OL i London var det minimalt med sykdom blant utøverne (kun ett kortvarig tilfelle av mageproblemer). Dette tillegges godt innarbeidete rutiner for hygiene i hele troppen. Skadestatistikken viser imidlertid større utfordringer, med hovedvekt på friidrett og delvis håndball. To friidrettsutøvere ble forhindret fra å stille til start på grunn av skader, mens flere i friidrett rapporterte at skadesymptomer påvirket prestasjonene. Håndball hadde 7 av 15 rapporterte skade-/sykdomstilfeller gjennom hele OL. Enkeltutøvere måtte stå over kamp eller spille redusert i en kamp eller to, men alle var spilleklare til finalen.

Helseteamet hadde også ansvar for oppfølging av antidopingarbeidet, meldeplikt og kosttilskuddsrapportering. Det siste for å minimere risikoen for at noen tester positivt på forbudte stoffer etter å ha inntatt forurenset kosttilskudd. Dette rapporteringssystemet bevisstgjør og ansvarliggjør utøverne, og har en preventiv effekt i forhold til unødig inntak av kosttilskudd. Ingen utøver får delta i OL om de ikke har rapportert eventuell kosttilskuddsbruk, og dette er godkjent av helseteamet.

På det psykologiske området ble det jobbet effektivt inn mot lag og utøvere i forberedelsesperioden. Gjennomføringen av lekene avdekket et behov for en systematisk kartlegging og behovsprøving på området av alle utøverne i troppen, samt en målrettet gjennomgang av bruken av mental støtte tett opptil konkurransetidspunktet.

Ernæringsfysiologene hadde spesielt ansvar for forberedelsene og tilretteleggingen i precamp og bosteder utenfor leir. Det er kommet gode tilbakemeldinger på dette arbeidet. Ernæringsfysiologen var ikke representert i Olympic Village, men fulgte opp dette arbeidet skriftlig og pr. telefon.

### **Innspill til videreutvikling:**

- Systematisering av møter mellom coach/trenere/sportssjef og dem som skal ha rollen som helseteam i det enkelte laget – spesielt i forhold til personell som skal ha ansvar for flere idretter, mindre idretter og utøvere som kommer sent inn i bildet/blir tatt ut sent.

- Mer regelmessig og strukturert kontakt mellom OLT-coach og helseapparatet. Bedre kommunikasjon med coachene vil gi enda bedre oppfølging fra helseteamet.
- Mer systematisk kartlegging av de idrettspsykologiske behovene blant aktuelle utøvere. Evaluering med lederteamene i de ulike idrettene omkring bruken av mental støtte tett opp til konkurransetidspunktet.
- Bygge videre på erfaringen, læringen og effektene av monitoreringsprosjektet, og gjennomføre dette også i forberedelsene til Sochi.

## 3.2 Treningsfag

Fagenheten består av: utholdenhetsavdeling, styrke/kraft-avdeling, teknikk/motorikk-avdeling og OLTs treningscenter. De områdene evalueringen har vektlagt er: **a) kompetanse og utviklingsarbeid inn mot de enkelte idrettene, b) treningsfasiliteter og utstyr, c) samspillet med coachene, samarbeid mellom fagavdelinger, d) precamp, e) gjennomføringsfasen, f) paralympisk oppfølging.**

Det er beskrevet alle fagleveranser og utviklingsprosesser inn mot de ulike idrettene. OLTs kompetansepersoner har jobbet inn mot de fleste OL-idrettene, med unntak av fekting. I friidrett er det forskjell fra øvelse til øvelse. Mengden på det faglige arbeidet har variert mye fra de høyest prioriterte idrettene til de med mer beskjedent utviklingsarbeid. Kvaliteten på det faglige arbeidet og implementeringen av kunnskap inn mot de enkelte idrettene, vurderes fra god til svært god. En aktuell problemstilling er hvordan ressursene skal prioriteres mellom de beste (medaljekandidater) og utøvere som ligger hakket bak. Gjennomgående har man fått best kvalitet på arbeidet der treningsavdelingene har brukt mest tid, og hvor samarbeidet og utviklingen har startet med en god kartlegging og en grundig GAP-analyse. Avdelingene opplever å ha best resultat når det jobbes inn mot idrettene hvor en har fagleveranser på en av de mest sentrale prestasjonsfaktorene, for eksempel utholdenhet i padling.

Det er varierende kvalitet i idrettens planer, og kvalitetssikringene av disse har vært krevende. Fagenheten for trening lykkes best når det blir levert en helhetlig treningskompetanse fra alle avdelingene, prosesser som kjennetegnes med tett og godt samspill. Test- og treningsfasilitetene på Olympiatoppen vurderes som ikke tilfredsstillende hva gjelder kapasitet, spesialutstyr, og funksjonalitet som underbygger arbeidsformen, herunder luftkvalitet og temperatur. Skal norske utøvere trene best i verden, må treningsfasilitetene utbedres snarest. Realisering av Campus Sognsvann i nær framtid vil være påkrevd.

Fagenheten oppfatter at det er utviklingspotensial i samspillet mellom fagpersonene på treningsfag og coachene. Det påpekes at det må gjennomføres bedre oppstartmøter, hvor alle fagelementer vurderes og synliggjøres med prioritering, periodisering og mål med det faglige arbeidet. Fagenheten har tilkjennegitt hvilken coachkompetanse de anser som god for å få et godt samspill. Coachene på sin side har vurdert dette samspillet fra sitt ståsted, under coachenes evaluering i punkt 5.0. Forholdet mellom fagperson og coach, har alltid vært et dynamisk forhold. Det oppfattes også i fremtiden for å være viktig, men tydelige rolleavklaringer er nødvendig. Det er også nødvendig å presisere samarbeidsformen, på en slik måte at samspillet blir produktivt og energigivende, ikke det motsatte. Det er tatt gode grep og gjennomført gode prosesser med å øke samspillet mellom fagavdelingene. Dette er et godt utgangspunkt for videre utvikling.

Precampen gis gode tilbakemeldinger fra fagenheten og fra de fleste som deltok. En må likevel vurdere kostnader og ressursbruk i forbindelse med precampen og varigheten i forhold til deltakelse, selv om det vil ta lang tid før det er aktuelt med precamp i Norge igjen. Viktige erfaringspunkter tas likevel med i planleggingen av nye precamper i fremtiden.

Det stilles spørsmål i forbindelse med gjennomføringen av OL om fagavdelingene burde være en del av OL-troppen, og vært tettere på gjennomføringen. Det er ulike oppfatninger om dette fra idrettene. Det har vært mindre oppfølging av PL-utøvere enn OL-utøvere. I spissen for noen klare unntak, er svømming.

Det er grunn til å ta opp spørsmål om årsakene til dette. Det kan ha noe med hvor utøverne bor, og at de på grunn av jobb er mindre tilgjengelig for treningsarbeid på dag? Treningsforholdene kan også bli mer funksjonelle og optimale. Fagansatte har mindre erfaring med PL-utøverne, og noe mindre kompetanse i spesifikt arbeid med PL-lagene. Det antydes også mindre trykk på bestilling/behovskartlegging fra coachene.

### **Innspill til utvikling:**

- Avdelingene skal ha sterkere fokus på de viktigste prestasjonsfaktorene i de prioriterte idrettene.
- Videreutvikle coachenes og fagpersonenes roller og arbeidsmetoder
- Bedre treningsfasilitetene på kort sikt med "boblehall" og Campus Sognsvann i et lengre perspektiv.
- Øke kunnskapen om, og relasjonen til, paralympiske idretter og utøvere.



### 3.3 Ernæringsavdelingen

Ernæringsavdelingen har jobbet med samtlige av utøvere/lagene som deltok i OL og Paralympics, men likevel i varierende omfang. Fordi ernæringsavdelingen ikke har kapasitet til å følge alle lag/utøvere like tett til enhver tid, har den siden siste vinter-OL prioritert arbeidet med utøvere som var aktuelle til London. Hvorvidt det er hensiktsmessig at vinteridrettene nedprioriteres det siste året før sommer-OL, og motsatt, bør vurderes og evalueres av OLTs coacher, som best kjenner utøvernes/lagenes behov og avdelingens leveranser. Hvis ernæringsavdelingen skal jobbe tett med alle idretter til enhver tid, er det nødvendig at kapasiteten i avdelingen økes eller omprioriteres.

Ernæringsavdelingen jobber tett med OLTs coacher i de ulike idrettene. Samarbeidet med coachene går bra i de fleste idrettene, men noe dårligere i enkelte idretter. Avdelingens erfaring er at et suksesskriterium for å gjøre en god jobb mot idrettene, er at coachen avholder et evalueringsmøte etter sesongen og et oppstartsmøte før sesongen for hver idrett, hvor alle fagavdelinger er representert. Da kan man evaluere og eventuelt forbedre leveransene til idrettene, og være sikre på at de kommende leveransene blir optimale. Når samarbeidet med coachene ikke fungerer bra i alle idrettene, er dette et område vi bør ta tak i og videreutvikle.

Når det gjelder fokusområder i ernæringsarbeidet de siste to årene før London, har det i økende grad vært prestasjonsernæring på et høyt nivå. Avdelingen har jobbet tett med de fleste utøvere/lagene som deltok i London i flere år. Dette langvarige samarbeidet har gjort at ernæringsfysiologene har gått fra å jobbe med generell kostoptimalisering i starten, til å jobbe med avansert og individuelt rettet prestasjonsernæring det siste året før London. Dette har vært mulig fordi utøvere, deres støtteapparat og OLTs coacher har vært interesserte i ernæring og har sett på ernæring som en prestasjonsvariabel. En annen grunn til at arbeidet med prestasjonsernæring er løftet til et høyere nivå de siste årene, er at ernæringsavdelingen i denne perioden har prioritert faglig utvikling og internasjonalt samarbeid.

Maten som serveres i deltakerlandsbyen under OL, er av ernæringsmessig god kvalitet og med god mat hygiene. For utøvere som har spesielle ernæringsmessige behov/utfordringer, bør det likevel vurderes om det er optimalt for dem å bo i landsbyen før konkurransen.

Ernæringsavdelingen har ansvaret for å planlegge matopplegget til de i den norske troppen som skal bo utenfor landsbyen. I London var dette roerne og padlerne som bodde i Eton på The Old Farmhouse, og terrengsykkel som bodde i et privat hus i Hadleigh Farm. Det ble på forånd bestemt at OLT/ernæringsavdelingen skulle overta alt kjøkkenarbeid på The Old Farmhouse slik at vi kunne ha kontroll på all matservering. Dette fungerte bra i og med at

det ikke var noen andre gjester på hotellet i perioden. Under lekene hadde vi egne kokker på The Old Farmhouse, og på Hadleigh Farm. Begge gjorde en strålende jobb, og leverte mat av høy kvalitet og med god mat hygiene. Det er en stor fordel at en representant for ernæringsavdelingen kan være tett på kokkene under lekene. Hvis det ikke er naturlig at ernæringsfysiolog bor i samme leir som kokken(e), i kommende leker, må det planlegges at ernæringsfysiologen(e) skal bruke en del tid på å følge opp kokkene under lekene.

Olympiatoppen hadde med både Tine- og Maximprodukter fra Norge til OL og PL. Arbeidet med å administrere Maxim- og TINE-produkter som brukes i deltakerlandsbyen, faller på leirledelsen så lenge det ikke er noen fra ernæringsavdelingen som bor/jobber der. Dette er en stor jobb, og den bør gjøres av representanter fra ernæringsavdelingen når/hvis de er tilstede. I London var det bare en ernæringsfysiolog i troppen, og hun var leirsjef i Eton i tillegg til å være ernæringsfysiolog for hele troppen.

Ernæringsavdelingen har ansvar for å kvalitetssikre utøvernes eventuelle bruk av kosttilskudd under OL og Paralympics. Dette er som regel en relativt enkel sak i og med at de fleste som blir tatt ut til lekene, har stipend i Olympiatoppen. Da rapporterer de inn sin eventuelle bruk regelmessig, og får den vurdert og godkjent. Tidligere har ernæringsavdelingen hatt ansvar for innhenting av denne informasjonen før OL. Dette ble lagt til administrasjonsavdelingen foran London, uten at det forbedret prosessen. Det brukes mye tid på purring og oppfølging. Dette var imidlertid ikke noe problem under Paralympics. Vi kommer derfor til å gå tilbake til rutinen der den ansvarlige i ernæringsavdelingen står som avsender på uttaksbrevet og har all e-postkontakt med utøverne.

Ernæringsavdelingen hadde ansvar for kostopplegget under pre-campen på Olympiatoppen. Kantinen fungerte optimalt under hele campen. Kjøkkenet var behjelpelig i situasjoner der vi måtte endre måltidstider, og alle stilte opp for å bidra.

### **Innspill til videreutvikling:**

- Gjennomføre en policydiskusjon om hvordan avdelingen skal prioritere og balansere fokus og arbeidsinnsats på vinter-/sommeridretter i lys av OL-perioden.
- Videreutvikle samspeilet med coachene, for å sørge for at de idrettene med forbedringspotensial på ernæringsiden, blir ivaretatt av coach og ernæringsavdeling.
- Forbedre/gå tilbake til gamle prosedyrer vedrørende kosttilskuddsrapportering.
- Gjennomføre diskusjon om ernæringsavdelingens deltakelse under gjennomføring.

### 3.4 Idrettspsykologi

Evalueringen har tatt for seg involveringen til idrettspsykologisk avdeling ved OLT. I forkant av OL/PL var fagenheten involvert med 4 fagpersoner fra idrettspsykologisk avdeling i følgende idretter:

OL: Håndball kvinner, sandvolleyball (2 lag hvor 1 lag kvalifiserte), fotball kvinner (kvalifiserte ikke), kappgang, seiling, bueskyting, skyting, roing, boksing (kvalifiserte ikke), taekwondo (kvalifiserte ikke)

PL: Bordtennis, seiling, skyting (kvalifiserte ikke)

Under selve gjennomføringen av OL hadde idrettspsykologisk avdeling to fagpersoner i den norske troppen, én var akkreditert og bodde i Olympic Village, én var uakkreditert, bodde på hotell Viking og hadde gjestepass ved behov. I tillegg har psykologisk fagressurs tilhørende helseavdelingen også jobbet tett med flere utøvere i ulike idretter både i forberedelsesperioden og i gjennomføringen av OL. Under Paralympics var avdelingen representert med én akkreditert fagperson, i tillegg til at én fagperson under utdanning deltok som observatør i fire dager for økt innsikt i mesterskapets gjennomføring.

Denne oppsummeringen går ikke inn på hver enkeltts arbeid med den enkelte idrett, men beskriver viktige erfaringer og tanker om forbedringer i det videre arbeidet. I de idrettene hvor idrettspsykologi kommer tidlig inn i forberedelsesarbeidet, og integreres i det helhetlige treningsarbeidet, ser vi størst effekt av arbeidet. Idrettspsykologi er etter avdelingens mening ikke vektlagt i stor nok grad i den helhetlige prestasjonsutviklingen hos flere av OL-deltakerne.

Erfaringer over tid viser at mange små idretter har svak økonomi, dette begrenser idrettspsykologenes deltakelse i idretters samlinger og konkurranser i viktige forberedelsesperioder (idretten selv dekker reise og opphold for Olympiatoppens fagressurser).

Avdelingen har svært positive erfaringer med tverrfaglig samarbeid mellom ulike fagenheter, eksempelvis treningsfag, ernæring og helse. Dette arbeidet ser avdelingen fram til å videreutvikle. Coachen er viktig pådriver for teamarbeidet.

Paralympics fungerte godt i London. Det er fremdeles en del å gå på når det gjelder forberedelsesfasen for både utøvere og støtteapparat.

### **Innspill til videreutvikling:**

- Umiddelbart etter et OL bør man legge strategiske planer for hvilke idretter man satser på fram til neste OL om fire år.
- Definere den idrettspsykologiske rådgiverens rolle i forhold til resten av Helseteamet og OL-teamet for øvrig.
- Bedre samordning og informasjon med coach om hvor avdelingens ressurser prioriteres.

### **3.5 Mediehåndtering**

Organiseringen av samspillet mellom OL-troppen og mediene er bygget på en samarbeidsform utviklet gjennom to tiår, med nedfelte spilleregler forpliktende for begge parter. Grunnstammen i disse spillereglene blir gjennomdiskutert med styret i Norske Sportsjournalisters Forbund (NSF) både i forkant og bakkant av hvert OL. I lys av medieutviklingen, og det økende antall medieplattformer og aktører, er det helt nødvendig med et velfungerende system for å håndtere samspillet mellom OL-troppen og mediene, både for å sikre at prestasjonene ikke blir påvirket av medienes arbeid, og at mediene får gjort den jobben de skal ivareta.

I modellen vi har valgt, har presseattachéene en viktig rolle både for utøverne og trenerne i troppen, og for medierepresentantene. Samarbeidsformen er basert på en gjensidig respekt og forståelse for de ulike rollene man har, og ikke minst en forutsigbarhet for både mediene og utøverne i forhold til hva man kan forvente av tilgang som journalist, og hva det er forventet at man skal stille opp på som utøver og trener. Vårt utgangspunkt, basert på tilbakemeldinger fra utøvere/trenere, styret i NSF og enkeltmedier/enkeltjournalister, samt et større forskningsprosjekt i regi av Dag Vidar Hanstad ved NIH før og etter OL i Vancouver, er at vi har et system som fungerer etter hensikten.

Teamet ble etablert om lag halvannet år før lekene i London, og hadde fem halvdags teammøter i perioden frem til OL, pluss storsamlingen på Norefjell og ledersamlingen på våren 2012. På de to samlingene bidro teamet med to foredrag. På storsamlingen med temaet: ”Kan mediene påvirke prestasjonen?”, og på ledersamlingen: ”Reklamebestemmelser, regler for sosiale medier og medierutiner under OL”.

Følgende oppgaver/ansvarsområder ble ivaretatt av teamet i forberedelsene og gjennomføringen av OL i London:

- Fordeling av idretter og involvering i teamene

- Følge opp medieakkrediteringer overfor NSF og LOCOG.
- Produsere medieguide, dagplaner og telefonkort.
- Videreutvikle arbeidsform/serviceerklæring for teamet
- Mediebriefing/kursing i teamene og implementering av reklamereglene
- Implementere og bevisstgjøre på regler og atferd ved bruk av sosiale medier
- Initiere/planlegge presse møter i precamp og under OL
- Samarbeidsmøter med styret i Norske Sportsjournalisters Forbund
- Planleggings-/informasjonsmøter med de største redaksjonene
- Deltakelse i Olympiatoppens beredskapsøvelse
- Identifisering av potensielle konfliktsaker i teamene
- Kontinuerlig medierådgivning etter behov siste halvår før OL

Fra et kommunikasjonsfaglig ståsted er det alltid ønskelig under et OL at det oppstår så lite kommunikasjonsstøy som mulig. Det aller beste er når vi kan gjennomføre et OL med lite energilekkasjer og få problemstillinger som utfordret omdømmet vårt. Konklusjonen etter London er at vi ikke hadde noen av de virkelig store, krevende kommunikasjonsutfordringene som tok vesentlig tid, oppmerksomhet eller energi fra ledelsen og troppen. Det betyr ikke at vanskelige kommunikasjonsutfordringer var fraværende. Vi vil trekke frem noen saker som var krevende, kunne vært håndtert bedre, eller forutsatte spesiell årvåkenhet eller håndtering: Kommunikasjon av målsetting, deltakelse på åpningsseremoni, utøvere med utfordringer på hjemmebane, uttaksprosessen, utspill om Tysses deltakelse i troppen, taktikk under landeveisrittet på sykkel, skader/utøvere som ikke stilte til start.

Tilbakemeldingene fra mediene er også denne gang i all hovedsak positive. Det påpekes fra dem som gir tilbakemeldinger at medieorganisasjonen fungerer, og at den praktiske tilretteleggingen av presse møtene er bra. De fleste utfordringene som påpekes handler om TV-kanalenes posisjon, og rettighetshavers tidsbruk. Dette er teamet observante på, og minner utøverne om, men er en materie litt utenfor teamets kontroll, da presseattachéene ikke har adgang i TV-sonen.

Det er etablert et system over tid for mediehåndteringen under OL, som gir forutsigbarhet, som alle partene respekterer, og som legger premissene for samspillet. For

øvrige vedlegges link til Dag Vidar Hanstads forskningsrapport om samspillet mellom mediene og OL-troppen i forbindelse med lekene i Vancouver:

[http://brage.bibsys.no/nih/bitstream/URN:NBN:no-bibsys\\_brage\\_16083/3/Hanstad%20NorskMedietidss%202010\\_.pdf](http://brage.bibsys.no/nih/bitstream/URN:NBN:no-bibsys_brage_16083/3/Hanstad%20NorskMedietidss%202010_.pdf)

### **Innspill til videreutvikling:**

- Komme tidligere inn i teamene/bygge relasjon til lagene over lengre tid. Henger sammen med uttaksprosessen.
- Videreføre dialog med IOC/Sportsjournalistforbundet/TV-kanalene om utfordringene med at utøverne bruker for lang tid i TV-sonen.
- Videreutvikle kommunikasjonsprosessen knyttet til troppens målsetting
- Videreutvikle forankringsprosessen med Sportsjournalistforbundet og de store redaksjonene med sikte på at spesielt nye journalister er forberedt på hva som møter dem i OL.

## **3.6 Coaching**

Fagavdelingen har bidratt inn mot OL/PL i London på tre hovedmåter:

- 1) Direkte arbeid inn mot kvinnelandslaget i håndball
- 2) Som faglig pådriver i OLTs Coachgruppe
- 3) Som faglig ansvarlig, utvikler og gjennomfører av to coachingprogrammer; OCCP og ECP

### **Fagansvarlig landslag**

Fagansvarlig for coaching har siden 2010 bidratt i kvinnelandslaget i håndball . Hensikten har vært å utvikle mellomlederrollen til utøverne i spillerrådet (kapteinsteamet og tillitsvalgte), og være sparringspartner for trenerteamet, spesielt med fokus på dynamikken mellom trenerteamet og spillerrådet.

### **Fagavdeling coachings arbeid inn mot OLT-coachene**

Fagansvarlig for coaching jobber inn mot OLTs coach-gruppe og den enkelte OLT-coach. Dette skjer gjennom utviklingsprosessene i ”Elite Coach-programmet”, og gjennom deltakelse i coach-møter som avholdes for alle OLT-coachene. Toppidrettssjefen er ansvarlig for disse møtene, og fagavdeling coaching har ansvar for å bidra med coachingtemaer på annet hvert

møte. I tillegg jobber fagavdeling coaching gjennom formelle og uformelle coaching-prosesser (case og lignende) med OLT-coachene både som gruppe og med hver enkelt. Fagansvarlig har også regelmessige Coachingsamtaler med Toppidrettssjefen.

### **Coachingprogrammene**

”Elite Coach-programmet” (ECP), som gjennomføres i perioden 2011-2013, bygger på ”Olympiatoppens Coach Certification Program” (OCCP), som var et internt utviklingsprogram for OLT-coachene. Dette ble avsluttet høsten 2009.

”Elite Coach-programmet” (2011-2013) er et tverridrettslig utviklingsprogram, som har som hovedmål å utvikle lederskapet i toppidretten, med fokus på landslagstrenerrollen og sportssjefrollen. Målet er å bidra til økt kvalitet og handlingskompetanse *i praksis*. Det er et mål å bygge bro mellom teori og praksis, ved å være praksisnær, og legge størst vekt på utviklingen som skjer mellom samlingene. OLT-coachene har hovedansvar for oppfølging av landslagstrenere/sportssjefer mellom samlingene. Foreløpige analyser (råanalyser) viser at deltakerne er fornøyd med innholdet og formen, og mener at programmet har betydning for økt kvalitet i deres rolle i praksis.

Prosjektet er et samarbeid med høgskolen i Telemark (HiT) og programmet vil bli avsluttet med en intern evaluering, som utløser en sertifisering hvis kandidatene har utviklet den påkrevde kompetansen.

Fagansvarlig for coaching har hatt ansvaret for utvikling av programmet ”Elite Coach” (innhold og form), gjennomføring og evaluering.

### **3.7 OL/PL adm./logistikk**

Olympisk avdeling har ansvar for de overordnede administrative og praktiske forberedelsene av OL. En prosjektgruppe ble opprettet i april 2010. Gruppen bestod av toppidrettssjefen, CDM Paralympics, leder olympisk avdeling, lederne av helse- og presseteam, leirsjef hotell Viking, samt aktuelle OLT-coacher. Gruppen hadde 9 møter.

Olympiatoppen hadde leirsjefer i Olympic Village og alle boliger utenfor leir (The Old Farmhouse og Hadleigh Farm). Unntaket var Olympic Village, Weymouth, hvor seiling selv hadde leirsjefansvar. I Rio bør Olympiatoppen prioritere egne medarbeidere også i denne funksjonen. Alle uakkrediterte i lederteamet London bodde på Hotel Viking 2 km fra

Olympic Village. Avstanden til deltakerlandsbyen var perfekt, hvilket medførte lite behov for transport. De fleste gikk til arenaene og Olympic Village.

### **Olympisk avdeling hadde ansvaret for, og fulgte opp:**

#### I forberedelsesfasen:

- **Internasjonalt kvalifiseringssystem/kvoteplasser**  
Fungerte etter plan. Noen utfordringer med FINA
- **Inspeksjonsturer og samlinger**  
Flere møter med LOCOG fra 2008-2012, inspeksjonstur med særforbundene i juni 2010
- **Samarbeid med LOCOG**  
Fungerte bra.
- **Akkrediteringer, uakkreditert personell og longlist over utøvere**  
God utnyttelse av tildelte akkrediteringer. Noe høy innmelding til longlist.
- **Flybilletter**  
Særforbundene bestilte selv for første gang. Bør videreutvikles.
- **Frakt**  
Godt samspill med Schenker.
- **Deltakermanual**  
Bør diskutere distribusjon/effekt. Hvordan få maks effekt ut av informasjonen?
- **Samarbeid med PST**  
Fungerte godt. Gjennomførte beredskapsøvelse. Fulgte opp daglige sikkerhetsmøter under OL
- **Precamp**  
Fungerte etter intensjonen. Evalueres andre steder.

#### I gjennomføringsfasen:

- **Olympic village**  
God stemning i troppen. Meget bra landsbykonsept. Beste deltakerlandsby noen gang.
- **Kontorfasiliteter/oppholdsrom**  
Lite kontorplass, velfungerende arealer.
- **Leiligheter og sengekapasitet**  
Kabalen gikk opp fordi vi praktiserer hjemreise to dager etter konkurranse.
- **IT**  
Første OL med trådløst nett fra arrangøren. Godt system med engelske mobiltelefoner.
- **Transport**  
Godt planlagt av LOCOG, og fungerte bra. Egne biler supplerte offisiell transport.
- **NOC assistants**



Sju meget dyktige og fleksible assistenter. Viktige for gjennomføringen.

- **Arenabilletter**

Nytt med family & friends-billetter. Må forbedres. Stresset utøvere.

**Tiltak til videreutvikling:**

- Diskutere utfordringen knyttet til utøvers ønske om å være i leir hele OL-perioden? Vil få store konsekvenser for sengekapasiteten i leir. Utfordringer mellom de som er ferdige og dem som skal konkurrere senere i OL.
- Gjennomgå rutine for gjestepass i leir
- Sørge for at Olympiatoppen har leiransvar i alle leire.
- Videreutvikle konseptet med at særforbundene selv bestiller flybilletter.
- Mer restriktiv holdning til long list for å unngå at idretter melder inn unødvendig mange utøvere.

### **3.8 Forskning og Utvikling (FoU)**

I 2012 har OLT gitt økonomisk støtte til 29 forskjellige FoU-prosjekter. 19 av prosjektene er samarbeidsprosjekter med universitet og høyskoler, eller med forskingssentre for idrett som har støtte fra KUD, herunder senter for trening og prestasjon (NIH), senter for idrettsskedeforskning (NIH) og senter for idrettsanlegg og teknologi (NTNU). Sju av FoU-prosjektene er rettet direkte mot OL i Sochi 2014, mens tre var direkte rettet mot OL i London 2012.

Prosjektene som var direkte rettet mot OL i London 2012 var:

- 1) Monitorering av sykdom og skader blant kandidater til London 2012. Ansvarlig: Ola Rønsen
- 2) Optimalisering av moment/bedding av låskasse på rifle kal. 22. Ansvarlig: Trond Kjøll
- 3) Optimalisering av Eirik V. Larsens kajakk. Ansvarlig: Jørgen Kvaleid

Ad. 1:

Ca 150 ”sommerutøvere” er fulgt opp med ukentlig sykdom og skade registrering i 10 mnd, t.o.m. London-OL. Utøvere har registrert symptomer og plager. Lagleger og fysioterapeuter

har satt diagnoser på disse plagene. Det er et uttalt ønske fra OLT helse at dette registreringssystemet bør brukes i forarbeidet til OL i 2014.

Ad. 2:

Riflelandslaget har høynet sitt kunnskapsnivå på bedding/moment. Det er innført gode rutiner i laget. Dette er et arbeid som vil bli videreført, og vil ikke ”skifte kurs”, selv om det kommer inn et nytt treningsregime. Mye av grunnen til kompetansehevingen på relativt kort tid, var at vi kunne bruke tildelte midler, og starte utprøving/gjennomføre møter og trekke konklusjoner på beste løsning.

Ad. 3:

SIAT gjennomførte tester på tre av Eirik Verås Larsens kajaker i skipsmodelltanken på Marintek i Trondheim, 24. - 26. februar 2012. Testkajakken ble utstyrt med lodd tilsvarende totalvekt på 90 kg, og trukket frem fra midten. Måleutstyr med kraftcelle montert på midten, og kamera som målte vannstand foran og bak på kajakken, overvåket testingen for optimal trimming, og resulterte i cirka 30 gram mindre motstand på 1 000 m, tilsvarende en lengde på ca. 5 m.

Med kun tre spesifikke prosjekter rettet mot London, er det grunn til å diskutere fremtidig FoU-satsing med både Olympiatoppens involverte og særforbundenes trenere og utviklingsansvarlige.

Ser vi tilbake på de to siste årene, vil vi særlig fremheve følgende tiltak iverksatt av OLT innen FoU-området:

- 1) Etablering av et digitalt søke- og evalueringsverktøy
- 2) Etablering av ”Forskningskonferansen” som en årlig arena for presentasjon av FoU-arbeid støttet av OLT
- 3) FoU-arbeid innenfor typiske norske idretter hvor vi er ledende i utviklingen, eksempelvis ”Ski 2014”

#### **Tiltak til videreutvikling:**

- Gjennom ulike strategiske valg jobber vi med å øke det økonomiske bidraget til FoU-aktivitet til toppidretten
- Iverksettelse av flere FoU-prosjekt initiert av våre beste trenere og coacher

- Iverksettelse av flere tverrfaglige FoU-prosjekter som skal løfte våre beste utøvere
- I større grad tilrettelegge for implementering av eksisterende forskning
- Jobbe videre med å befeste FoU som en av grunnpilarene i OLT - kulturen

## 4.0 Særforbundenes evalueringer og tilbakemeldinger

Særforbundenes evalueringer bærer preg av manglende strukturer for hvordan dette arbeidet skal gjøres, og Olympiatoppen har i denne sammenheng heller ikke lagt til grunn en felles mal for vår bestilling. For noen idretter ble dette også en midlertidig evaluering med OL/PL fokus, i påvente av en større evaluering etter sesongslutt. Flere idretter har som praksis å ha gode muntlige evalueringer med korte konkretiseringer og med også muntlig rapporteringer til sine styrever.

Særforbundene har i tråd med bestillingen konsentrert seg om OL-forberedelser og gjennomføring. Hva gjelder PL henvises det også til egen rapport. Olympiatoppen har drevet treningsutvikling og forberedelsesarbeid gjennom å tilføre spisskompetanse og bidra til implementering av denne. Coachene har hatt en sentral rolle i koordinering av leveransene og de helhetlige prioriteringene sammen med ansvarlige trenerne. De ulike avdelingene har tilført spisskompetanse; ved helsetjenester, ernæring, psykologi og treningsfagene utholdenhet, styrke, motorikk og teknikk. I tillegg til dette enkelte forskningsprosjekter med relevans til London.

Tilretteleggingen av trening og samling på Olympiatoppen trekkes frem av mange som positivt, men også viktigheten av å ha fagfolkene ute på samlinger. Det ble også gjennomført fellessamlinger for å forsterke det tverridrettslige arbeidet, og Kvinneløftet har spesifikt blitt nevnt positivt.

Mange av idrettene går spesifikt inn på navngitte fagpersoner, og hva de har bidratt til, og med hvilken kvalitet. Dette er nesten uten unntak svært gode tilbakemeldinger. De fleste ønsker mer og tettere oppfølging. Særlig har helsetjenestene blitt sett på som kritiske faktorer, og at det her trengs tettere oppfølging av flere idretter. I diskusjonene rundt Olympiatoppens relasjon til idrettene og det tette utviklingsarbeidet, blir det stilt spørsmål om hvordan dette påvirker de enkelte idretter og lag med henhold til eget ansvar og egen kunnskapsutvikling.

Ved noen enkelttilfeller gis tilbakemelding på at fagintervenering har kommet for sent og tett opp til OL-konkurransen, og forstyrret de fastlagte forberedelsene. Noen påpeker også at det må utvikles en bedre struktur på samarbeidet og kvalitetssikringen av oppfølgingen. Enkelte av de mindre idrettene beskriver en økt oppfølging og kvalitet i perioden før OL. Noen av disse hadde også sene uttak og var derfor ikke med i den tidligere del av prosessen.

Flere tar også opp behovet for mer ressurser/penger fra OLT. Økonomi er en svært viktig prestasjonsfaktor. Det vil kunne frigjøre mer tid til å trene med bedre kvalitet, og mulighet til i mindre grad å jobbe/skaffe inntekter.

Noen påpeker viktigheten av å ha OLT-ressurser regionalt, mens andre mener det i større grad må sentraliseres, for å bygge et sterkere olympisk senter å få tilgang til optimal kompetanse.

Flere vektlegger samspillet med coachene i Olympiatoppens "Elite Coach"-utdanningsprogram, som positivt. Sitat fra en idrett; *"Jeg føler vi har god kommunikasjon og samhandling om de ulike kompetansebehov...."* og *"Faglig føler jeg at de ressurspersonene vi har benyttet, er flinke til å se den helheten deres kompetanse skal inngå i"*.

Flere påpeker at det er viktig å kunne møte andre idretter og utveksle erfaringer på tvers. Luftkvaliteten er tatt opp som et forbedringsområde i treningslokalene i Olympiatoppen.

Noen idretter tar opp momenter knyttet til uttaksprosessen. Som det også fremgår av Questback-undersøkelsen, er de fleste godt fornøyd. Der det har vært sent uttak, opplevdes prosessen som mindre tydelig, og med for sen avklaring. Det kan være riktig å se på uttaksprosedyrene ved neste anledning. Skal vi følge de internasjonale særforbundenes kriterier blindt? Det vil i så fall forenkle prosessen betydelig. Troppen vil bli større, men vi mister muligheten til å bruke et faglig skjønn, se an resultatutvikling, vurdere alder på utøverne, se an skadesituasjon med mer.

Flere og flere idretter bruker Olympiatoppens treningsdagbok. Dette er viktig for gode faglige diskusjoner, analyser av trening og arbeidskrav. Noen påpeker at treningsdagboken ennå ikke er godt nok utviklet for sin idrett.

Det er stort sett positive tilbakemeldinger fra Olympiatoppens precamp på Sognsvann, og svært gode tilbakemeldinger på precamper i utlandet fra de idrettene som valgte dette. For noen var det ikke praktisk mulig å være med på opplegget i Oslo, mens andre valgte det ut fra en oppfatning av bedre spesifikke treningsmuligheter.

## **Innspill til tiltak for utvikling**

- Utvikle bedre evalueringsmetoder
- Styrke oppfølgingen fra fagressursene og coachene
- Styrke helseoppfølgingen fra OLT
- Videreutvikle treningsdagboken for nye idretter
- Vurdere uttaksprosedyrene

## **Vurderinger av idretter som ikke deltok i OL: Boksing, taekwondo, fotball kvinner**

### **Boksing**

Bokseforbundet har gjort en intern evaluering av forberedelsesperioden fram mot VM som også var OL-kvalifisering, samt ett evalueringsmøte med OLT-coach. Det har gjennomgående vært mye positivt i gjennomføring av treningssamlinger. Godt opplegg for den enkelte utøver, med rom for individuelle tilpassinger. Videre er det lagt langsiktige planer, noe som har skapt en mer forutsigbar aktivitet. Hver trening og hver periode har hatt definerte mål. Sportssjef har vært meget godt delaktig i planlegging av konkurranseplaner og budsjetter. Utøvere, trenere og sportssjef har utviklet et godt samarbeid med god fokus på oppgaver i kombinasjon med god motivasjon og trivsel. Høy kompetanse blant trenerne sammen med fagressurser fra OLT i mental trening og ernæring, skapte tro på å nå ambisiøse mål. God oppfølging fra OLT-coach gjennom hele perioden.

En utøver var nære på å kvalifisere seg til London. Hun ble nummer fem i VM. Paradokset er at utøver Norges representant vant over i åttendedelsfinalen, kvalifiserte seg grunnet kontinentkvoter.

Prestasjonsbegrensninger/ønsker for utvikling:

I Norge finnes tre baser, Trondheim, Bergen og Oslo. Der er ulik kompetanse, filosofi og boksekunnskap i disse miljøer. Hadde disse miljøer virkelig begynt å jobbe sammen, ville man trolig lykkes. Dessverre klarte vi ikke å få til et fritt samspill. Stramme økonomiske rammer begrenset mulig frikjøp av trener for enda bedre oppfølging – ønsker trener på fulltid. Ønsker mer matching/internasjonalt sparring.

## **Taekwondo**

Dette er et sammendrag av et mer omfattende evalueringsarbeid våren 2012, da det ble tydelig at Taekwondo ikke kom til å være representert i London 2012.

I utgangspunktet har det vært tilstrekkelig økonomi for satsing fram mot OL, ressurstilgangen har ikke vært en begrensende faktor. Antall samlingsdøgn lå på samme nivå som tidligere. Trenden i noen parametre viste at det i 2010 inntreffer noen uheldige endringer, som gjør at opplegget mister retning. Gjennom både 2008 og 2009 er det fremgang på flere fronter, men dette stopper opp sommeren 2010. Samarbeidet og fellesskapet endret klima og sannsynlighetene for å kvalifisere til London ble sterkt redusert. Det ble en vanskelig balanse mellom hva som var mulig å utvikle, og hva som burde avvikles. Med fasiten i hånden, kunne ting vært håndtert annerledes. I ettertid er det gjort nødvendige endringer til det bedre for videre satsing.

## **Fotball kvinner**

VM 2011 var eneste kvalifiseringsmulighet for deltakelse i OL 2012. Forutsetninger for å kvalifisere til OL:

Norge måtte bli blant de to beste europeiske nasjoner i VM for å kvalifisere for OL. Norge gikk ikke videre fra gruppespillet, og var dermed ute av videre VM-spill og mistet muligheten for OL-kvalifisering. De to europeiske nasjonene som kvalifiserte gjennom VM var: Sverige og Frankrike (Tyskland, som en av favorittene, kvalifiserte seg ikke)

## **NFF i regi av toppfotballsjefen og landslagssjefen gjorde en grundig evaluering etter VM 2011 med involvering av spillere, støtteapparat og OLT-coach.**

Kort oppsummering av evalueringen:

Landslagsledelsen er godt fornøyd med antall samlingsdøgn og opplegg for å optimalisere for VM. Forståelse og støtte fra NFF, pluss ressurser (fag og økonomi) fra OLT, opplevdes som god. Omfattende skadeproblematikk vanskeliggjorde kvalitet og kontinuitet i forberedelsesperioden. Av en bruttotropp på 30 i november 2010, var 26 av spillerne skadet i perioden før VM, 6 av disse nådde ikke VM på grunn av skade.

Flere spørsmål i etterkant ga ingen entydig årsaksforklaring på det svake resultatet og svake spillet i VM. Forhold som totalbelastningen på spillere, kombinasjonen trening - jobb/studier, manglende treningsgrunnlag til å tåle totalaktivitet klubb og landslag, for dårlig helsemessig oppfølging i klubbregi, behov for tettere samarbeid klubb og landslag, var områder det var nødvendig å jobbe enda bedre med.

Videre var det kulturtrekk i landslaget i forhold til manglende fokus, ikke tilstrekkelig mental tøffhet i trening og kamp, for lite tydelig spilleopplegg med påfølgende usikkerhet i roller på banen, spilleres manglende evne til å prioritere fotballen høyt nok, var også områder som lagets ledelse og spillere sammen konkluderte med måtte løftes betraktelig for å kunne hevde seg mot de beste nasjonene.

Selv med tilfredsstillende volum i sentral samlingsaktivitet, regionale landslagtreninger/basistreninger i regi av OLT i Oslo og Bergen, samt fotballtrening regionalt i Oslo, ble ikke treningstilstanden til spillerne god nok til å nå ønsket målsetting i VM-sluttspillet.

## 5.0 Paralympics forberedelse og gjennomføring

### 5.1 Sportslig

Norge stilte med 22 utøvere og deltok i ni idretter: Boccia (1), Bordtennis (3), Bueskyting (1), Dressur (3), Friidrett (1), Seiling (4), Skyting (3), Svømming (4) og Sykkel (2). Gjennomsnittsalderen var 33 år, og 11 utøvere var førstegangs paralympiere. To av debutantene tok fem av våre åtte medaljer.

Vi deltok i 37 medaljeøvelser, hvorav fem øvelser kun var konkurransetrening utover den beste øvelsen til utøveren. Kun 32 medaljeøvelser er regnet med i andelsvurderingen. Under lekene valgte rytter Anne Cecilie Ore å trekke seg, da hesten var halt i første konkurranse. Det medførte at rytterne ikke kunne stille i lagkonkurransen.

Norge innfridde målsettingen som var «å være bedre enn i Beijing». Vi vant tre gull, to sølv og tre bronsemedaljer. Det gir en medaljeuttelling på hele 25% av antall konkurranser vi deltok i. I tillegg ble det fem 4.-6. plasser og fem 7.-12. plasser. Det betyr at nær halvparten av prestasjonene var utenfor uttakskravet om å være blant de 12 beste.

Fem av idrettene (7 utøvere) vant medalje:

Svømming	4	Sarah Louise Rung,	2 gull og 2 sølv
Bordtennis	1	Tommy Urhaug,	1 gull
Seiling	1	Sonar-båten	1 bronse
Boccia	1	Roger Aandalen	1 bronse
Friidrett	1	Runar Steinstad	1 bronse

Sykkel, skyting, rytter og bueskyting hadde flere gode enkeltprestasjoner, men nådde ikke opp denne gangen. Dette var hovedtendensene. Vurderingene fra hver idrett følger vedlagt til denne rapporten.

I det videre følger vurderingene fra hovedledelsen og medisinsk støtteapparat.

## **Planlegging**

Prosjektgruppe:

- Vi bør etablere PL som et tydeligere prosjekt. Ha et eget møte med prosjektgruppe PL (leirledelse, coacher, helse, presse) i etterkant av OL prosjektmøtene.

## **Roller og ansvar**

- Enda klarere rollefordeling som igjen forutsetter enda bedre involvering i forkant.
- Fastere ramme for fellesmøter med idrettene (mellom coach og ledere i idrettene). CdM må få rendyrke sin rolle som coach mer, få mer tid til å skape prestasjonsforutsetninger
- Hvordan skape gode forutsetninger for utøvere og media. Opplevde stor økning i interesse i forkant der presse ikke hadde fått med seg frister etc., førte til mye arbeid med kvoter, akkrediteringer etc under ”pregames-time”.
- PL på egne bein, men forankres i OLT strukturen. Presseperson bør utnevnes av presseansvarlig i den integrerte modellen.
- Klarere rollefordelinger er den viktigste forutsetningen for forbedring.

## **Boliger utenfor Paralympic Villages**

- Hadde god nytte av forlengelse av avtalen med hotell Viking utenfor leir i London.
- I Weymouth leide vi hus for coach, fysio som var uakkreditert, samt to gjester fra Seilforbundet.

## **Internasjonalt kvalifiseringssystem/kvoteplasser**

- Bør vurderes om det er mer hensiktsmessig med klarere arbeidsfordeling her. Direkte linje mellom Gen.sek. og CdM, med oppdatering gjennom møter med PL- adm. både i og utenfor prosjektgruppen PL.

## **Inspeksjonsturer og samlinger**

- Har fulgt fellesopplegget og fungert bra.



- Flott med felles samlinger, men at vi kan kombinere felles og ”separate” økter under samlingen. PL trenger egen tid til PL-spesifikke dimensjoner i forberedelsene.

### **Samarbeid med LOCOG**

- Opplevd som et veldig profesjonelt, tilgjengelig og løsningsorientert samarbeid
- Exchange, sport entry, A & D etc beste hittil.

### **Akkrediteringer**

- Var mer presset enn noen gang, fikk søkt/kjøpt to As som reddet kabalen. Utnyttet frutsetningene maksimalt med transfers etc.

### **Uakkreditert personell**

- To i Weymouth (fysio og coach)

### **Flybilletter**

- Neste gang bør det være tilsvarende modell med SAS som OL hadde. Det ble veldig mye frem og tilbake med billetter etter bestemmelsen om å følge samme prinsipp som OL med hjemreise to dager etter konkurranse.

### **Frakt**

- Prinsipp om minst mulig, og separat pakket OL/PL forsendelse er en god løsning. Vi fikk altfor mye helseutstyr overført ut i fra hva helseteam PL definerte på forhånd.

### **Deltakermanual**

- Bør den ha annen info? Bør den sendes ut i forbindelse med annen praktisk info? Litt mange eksemplarer.

### **Medieguide**

- Forbedringspotensial på biografiene, viktigheten av enhetlige bilder.
- Ble lagt ut på nett, sendt til redaksjoner, presse, NIF, OLT, gjestegruppe.
- Er hensiktsmessig og ”liten” kostnad når den lages selv. Oppgave for en presseasvarlig i fremtiden.

### **Overføring OL – PL**

- Unødvendig mye på helse og ernæringsprodukter
- Større eierforhold til planene av hovedpersonene involvert
- PLs precamp ble valgt å være i Village, med offisielle treningstider fra LOCOG.

- Hvordan møte idrettene som velger annet alternativ for precamp? Bidrag til egne camper?
- Når tidsakklimatisering er aktuelt, vil felles precamp være aktuelt

## **Precamp**

- PLs precamp ble valgt å være i Village, med offisielle treningstider fra LOCOG
- Hvordan møte idrettene som velger annet alternativ for precamp? Bidrag til egne camper?
- Når tidsakklimatisering er aktuelt, vil felles precamp være aktuelt
- Installeringsfase: Ikke tilstrekkelig gjort klart ut i fra planene fra LOCOG sin side
- Games-time fase: Burde hatt en klarere leiransvarlig
- Utsjekkingsfase: Klarere oppgavefordeling og eierforhold/gjennomføringsevne

## **Gjennomføring**

- Paralympic Villages:  
Installeringsfase: Ikke tilstrekkelig gjort klart ut i fra planene fra LOCOG sin side
- Games-time fase: Burde hatt en klarere leiransvarlig
- Utsjekkingsfase: Klarere oppgavefordeling og eierforhold/gjennomføringsevne

Klarere fordeling av oppgaver i disse fasene som forutsetter klarere rollefordeling som nevnt under punktet «roller/ansvar».

## **IT**

- Trådløst nettverk fungerte meget godt fra LOCOG sin side.
- Veldig verdifullt med samarbeid med Kjetil Aarhus om eget nett og routing.

## **Transport**

- Vi hadde to biler som ble mye benyttet til selvorganisert transport, for å lette transport-etappene mest mulig av hensyn til tidsbruk. To av assistentene var sjåførere.

## **NOC Assistants**

- Fungerte bra, to av fire kunne kjøre, og det holdt . Viktig ressurs i alle faser - set-up, games-time og nedriggingsfase

### **Arenabilletter:**

- Suksess med ikke å flagge DDA tickets, særlig med at lagene ankom sent, og dro to dager etter konkurranse
- AF & F tickets: Fungerte fint med Elisabeth og oss

## **5.2 Fagavdelingenes evalueringer**

Det var generelt gode arbeidsforhold for helsepersonell i PL, inkludert poliklinikken. Generelt var **legetjeneste** en ledelsesfunksjon, og beredskap eventuelle akutte skader og problemer.

Det var for mye medisiner i forhold til behovet.

**Fysioterapeutene** hadde mulighet til å være med idrettene i konkurranser før OL.

Dette gjorde at en fikk kartlagt skader i forkant, med ett unntak som kom som en overraskelse ved ankomst. Det var størst pågang på behandlinger i starten, men det var likevel god tilgjengelighet iht behov. Samarbeidet mellom de fysioterapeuter, leger og psykologer var godt, og det samme med administrasjonen.

**I et psykologisk perspektiv** ble det oppfattet som et godt gjennomført Paralympics.

Det største presset på å få konsultasjoner var i forkant av lekene. Det har også på dette området vært god kontakt mellom terapeuter og de fleste utøverne i forkant. Det som var av brannsluking, var der hvor det ikke hadde vært kontakt i forkant.

**I mediehåndteringen**, ble det lagt ned betydelig arbeid i forkant av lekene. Spesielt medieguiden tok mye tid, men fikk svært god respons fra mediene. Trykket fra mediene ble betydelig større enn forventet, og dermed arbeidsmengden under gjennomføringen. Det er en utfordring i Paralympics spesielt, å balansere mellom å utnytte utøverne og idrettens muligheter for profilering, samtidig som en skal ha optimale forberedelser inn mot konkurranser. Medaljeutøverne hadde svært mange forespørsler også hjemmefra. Det var en viktig funksjon å sette grenser for mediens tilgang til utøverne, og det oppfattes som et stort potensial i å profilere Paralympisk idrett. Det må da prioriteres fra særforbundene og Olympiatoppen må kanskje bidra sterkere på dette området.

## **5.3 Særforbundenes evalueringer**

Også i disse evalueringene preger resultatene evalueringene. Det kommer frem ønsker og behov for å ha med støttepersonell også fra OLT i større grad. Det påpekes fra enkelte at særforbundene med sportssjefer og administrasjon får bra oppfølging. Men generelt er det ønske om tettere medisinsk oppfølging, også for hester.

Fra Paralympicsgjennomføringen er det generelt gode tilbakemeldinger på tilgjengelighet fra Olympiatoppens fagpersoner og ledere. Det vektlegges at dersom det skal forventes gode resultater i Rio, må det satses mer. Særlig gjelder dette på rekrutteringsområdet. Flere idretter er godt fornøyd med de økonomiske rammene for trening og konkurranseaktivitet, men det må et betydelig løft for å kunne profesjonalisere hverdagen, slik at flere blir heltidsutøvere.

Det er forskjellig nivå på forberedelsene innen de ulike idrettene. De idrettene som har hatt resultater, er gjerne de særforbundene som satser mest. Det er de samme som OLT bruker mest ressurser på, og forberedelsene speiler dette. Det er likevel en oppfatning i noen idretter at det kan stilles sterkere krav til gjennomføring i henhold til de kravene som idretten setter. Noen av de sterkeste idrettene hadde ekstra ressurser på faglig kompetanse og analyse. Her meldes det om god effekt av dette.

Flere idretter melder om betydelig nivåheving fra tidligere mesterskap. Det er mer profesjonalitet i Norge, men fortsatt er det et stort gap, med blant annet trenere som ikke er heltidstrenerne, og ikke stort nok omfang på aktivitetene. Noen påpeker for få personer i teamet rundt utøvere der hvor en konkurrerer på ulike arenaer samtidig. I noen tilfeller ble apparatet rundt utøverne styrket i løpet av PL, mens det ideelle ville vært at det var komplett fra start. Flere tar opp behovet for å etablere satsinger som er lengre og mer forutsigbare. Dette gjelder ressurser og Olympiatoppens fagressurser. En idrett melder tekniske utstyrsproblemer i oppstart og godkjennelse av utstyret.

## **6.0 Coaches evaluering**

Coachteamet i OL bestod av til sammen 7 coacher fordelt på alle 14 idrettene som deltok. Engasjementet inn mot den enkelte idrett varierer stort etter hvilken relasjon det har vært mellom OLT og den enkelte idrett i forberedelsesperioden.

Coachrollen består av to hovedelementer hvor den ene delen er å være primærkontakten mellom OLT og særidrettene. Dette innebærer utviklingsprosesser på flere mulige nivåer fra administrativ- og politisk organisering av toppidrettsarbeidet i et særforbund, til tette, helhetlige prosesser for utvikling av landslagtrenere, og deres relasjon til utøverne. Det andre hovedelementet er, i samarbeid med de forskjellige fagavdelingene, å koordinere og kvalitetssikre den helhetlige fagkompetanse/utfordring inn mot idrettene. Her er det også spenn i arbeidsmåten fra enkeltleveranser inn mot små trener – utøverceller, til

omfattende fagleveranser inn mot landslag med mange utøvere. Vi har også variasjoner med hvor idrettsnær kompetanse den enkelte coach har, og hvor tette relasjonene er opp mot trenere og enkeltutøvere. Et par av coachene har også fungert som trenere for enkeltutøvere i OL.

Modellen for oppfølging i OL er å fortsette prosessene som har foregått i forkant av lekene. Det innebærer at coachene i noen idretter er sterkt involvert, og i andre nærmest er et sportslig og administrativt kontaktpunkt under gjennomføringen. Flere av landslagtrenerne følges opp av OLT-coachene i eget coachprogram, "Elite Coach Program" (ECP) (Se egen evaluering fra fagavdeling coaching). Dette mangfoldige bildet på coachoppfølgingen henger gjerne sammen med hvor godt idrettene selv er organisert. De idrettene som er godt organisert med fulltidstrenerer er gjerne de som følges tette opp fra OLT. Det er, imidlertid, ikke noen entydig sammenheng mellom denne oppfølgingen og nærheten til OLT-systemet og måloppnåelse i OL. Fekting har hatt liten oppfølging fra OLT, sykling har hatt tett oppfølging fra coach, men lite direkte fra fagavdelinger. Padling har hatt tett samarbeid med coach og fagressurser, det samme har kvinnelandslaget i håndball.

Den best plasserte friidrettsutøveren har hatt lite kontakt med OLT-systemet, mens flere andre, dårligere plasserte, har hatt tettere kontakt. Friidrett anses som et spesielt tilfelle hvor elitesatsingen er lite koordinert, og faglig fulgt opp fra eget forbund. Den faglige utviklingen er mer eller mindre overlatt til den enkelte trener – utøvercelle, og hvilket miljø de velger å knytte seg opp mot.

Svømming er godt organisert, og har et utstrakt samarbeid med både coach og fagavdelingene, men mistet sin fremste utøver tidlig i sesongen. Måloppnåelsen preges selvfølgelig av dette. Flere av de tekniske idrettene mangler et helprofesjonelt apparat i egen idrett, og har begrenset kapasitet til å følge opp utfordringene fra OLT-coach og fag.

Utfordringen som kommer fra enkelte av fagavdelingene om å prioritere tidligere og tydeligere hvilke idretter og utøvere OLT skal følge opp, og med hvilke fag disse skal følges opp, er betydelig lettere i etterkant av lekene enn i forkant. Bruken av fagressursene varierer fra idrett til idrett og fra coach til coach. De fleste coachene uttrykker at de i hovedsak har gode relasjoner til de fleste fagene, og at bidragene er gode. Det anerkjennes at rutiner om hvilke fag som skal jobbe med de ulike idrettene, og koordineringen av leveransene/oppfølgingen, kan utvikles ytterligere. Det er fremdeles en økt sannsynlighet for gode prestasjoner der hvor det finnes trenerkrefter i omfattende engasjementer, med tilstrekkelig antall utøvere og støtteapparat i høyt utviklete trenings- og prestasjonskulturer.

Det er derfor naturlig å sørge for at idrettene vi prioriterer å jobbe med, preges av disse trekkene, og blir høyt prioritert fremover. Å utvikle trenings- og prestasjonskulturen, og sikre etterveksten inn mot toppnivå i flere idretter, også på sommersiden, blir avgjørende for resultatutviklingen og OLTs funksjon framover.

Coachene bemerker videre at det er et avgjørende suksesskriterium å være tett på sentrale personer i idretten, inkludert landslagstrener og dennes nærmeste støttapparat. Hvilke fag man skal følge opp avhenger også av den faglige tyngden, og profilen på kompetansen, i idrettene. Kompetansesystemene bør for eksempel utfylle og utfordre hverandre, ikke erstatte hverandre. Flere coacher ønsker også tydelig sparring med coachkolleger, spesielt inn mot OL.

### **Coaches arbeid mot Paralympics**

Engasjementet inn mot Paralympicstroppen har vært noe mindre omfattende. Det er flere årsaker til det. Det dreier seg om færre utøvere og færre idretter, og oppfølgingen av noen av idrettene har til dels vært delt opp i en sportslig og en administrativ/økonomisk del. Den siste har ligget hos ansvarlig for integrering av toppidrett for funksjonshemmede i OLT. Noen har ligget direkte hos integreringsansvarlig, mens andre har helt ligget hos coach. Flere av coachene var til stede og fulgte opp idrettene i PL på samme måte som i OL.

Det anses som krevende å følge opp idretter som har deltakere i OL og PL fordi de siste forberedelsene til PL faller i tid sammen med gjennomføringen av OL. Utladningen som avviklingen av et OL utgjør skal heller ikke undervurderes. Coachene anerkjenner også at det er klare faglige fordeler ved å ha ansvar for oppfølgingen av både OL- og PL-satsingen i en idrett. Utfordringen ligger gjerne i forskjellen i profesjonalitet, og samkjøringen mellom de to satsingene i idretten selv. Her kan det være stort sprik, men også klare likhetstrekk ved satsingene, og god samkjøring, som for eksempel i seiling og svømming. Også i PL er det slik at de som er best organisert og treningsmessig best forberedt presterer på høyest nivå.

## **7.0 Resultatanalyse**

De norske troppene til OL og Paralympics kom hjem fra London med henholdsvis to gull, én sølv, én bronse i De olympiske leker og tre gull, to sølv og tre bronse i Paralympics. Den offisielle målsettingen for OL var 5-7 medaljer (en målsetting som ikke ble korrigert etter Alexander Dale Oens bortgang), og for Paralympics ”Å bli bedre enn i Beijing”, hvor Norge

tok ett gull, tre sølv og tre bronse. Dermed kan vi kort konkludere med at målsettingen for OL ikke ble nådd, mens Paralympics-troppen presterte bedre enn i Beijing, og dermed nådde målsettingen. Sistnevnte resultater omtales i Paralympicsdelen av denne rapporten.

Det er en relativt enkel sak å konkludere med om målsettingen ble nådd eller ikke i et kortsiktig perspektiv der man kun ser på resultatene i London. For å se resultatene i et større bilde, både historisk, i et internasjonalt lys og i forhold til den totale resultatutviklingen for norsk toppidrett, inviterte Olympiatoppen to uavhengige personer til å analysere resultatene i en større kontekst. Den ene ved Kerry Stephen Seiler, professor og dekan ved Universitetet i Agder, fakultet for helse- og idrettsvitenskap. Den andre idrettshistoriker og forfatter av Norsk Idrettsleksikon, Tom A. Schanke. Deres to rapporter utgjør en del av Olympiatoppens evaluering, Her vil vi imidlertid bare trekke fram utdrag av analysene.

Professor Seiler har som utgangspunkt at medaljefangst i OL er et ”null-sum-spill”, i den forstand at suksess for en nasjon går alltid på bekostning av andre. Antall nasjoner som satser på et høyt nivå har økt, samtidig som nasjonene på toppnivå hele tiden jobber for å bli bedre. I Barcelona for 20 år siden var medaljekonsentrasjonen sterkere enn i dag, ved at topp-5-nasjonene vant 90% av medaljene. I London vant 10% av nasjonene 75% av medaljene, samt at nasjonene ranket 21-40 er mer kompetitive, og tar stadig flere medaljer. Utviklingen går i retning av at langt flere nasjoner er med i medaljekampen, påpeker professor Seiler. Norge har deltatt i sommer-OL siden 1900, og har ifølge Seiler i gjennomsnitt vunnet seks medaljer ved hvert OL, noe som også er i nærheten av uttellingen de seneste leker. Videre påpekes det at Norges suksess de siste 25 år har økt. Blant annet som følge av Øst-Europas fall, og at den systematiske dopingen er betydelig redusert, ifølge Seiler. Han trekker også frem at det bare er noen få nasjoner (USA, Kina, Russland, Storbritannia, Tyskland) som har kombinasjonen av stort folketall, mangfoldig idrettskultur, god økonomi, riktige meteorologiske forhold, trenere på høyt nivå og god infrastruktur/anleggssituasjon som gjør at de til enhver tid er blant de fremste medaljeplukkerne. I et statistisk og historisk perspektiv fremstår det for Seiler klart at Norge har utnyttet sin tilknytning og tradisjon til vann, samt kulturen for utholdenhetsidrett. På de siste sju sommerlekene er 20 av Norges 48 medaljer vunnet av små miljøer innen vannidrettene seiling, roing og kajakk.

For å vurdere Norges prestasjoner i de seneste sommerlekene har Seiler tatt utgangspunkt i en gruppe ”små” og/eller ”kaldt-værs-nasjoner” (Canada, Finland, Nederland, New Zealand, Sverige og Sveits). Han har analysert på to nivåer: resultatvariasjoner og grad av spesialisering de siste sju sommerlekene, 1988-2012. Han analyserer også topp-8-

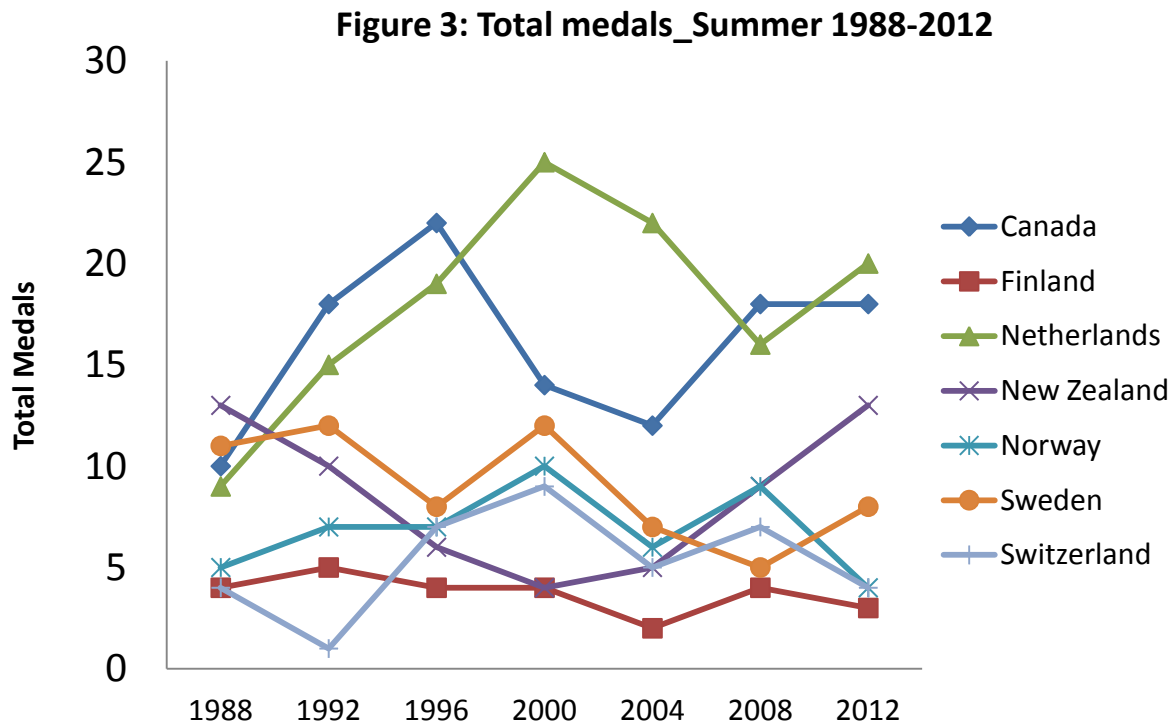
plasseringer. Professor Seiler trekker frem at det er vesentlig å ta hensyn til normalvariasjoner i resultater før man identifiserer systemfeil i forberedelser og satsingsprogram.

I tabellen og figuren under sees de nevnte nasjonenes resultatvariasjoner i sommer-OL fra 1988-2012.

Table 1. Variation in medal performance at the Summer Olympics, 1988-2012

Country	Average medals over 7 games	Typical variation in medal count (+/-)*	Average medal points Gold=3, silver=2, bronze=1	Typical variation in medal points (+/-)*
Canada	16	4	28,3	8
Finland	3,7	1	7,0	2
Netherlands	18	5	34,6	13
New Zealand	8,6	4	16,4	7
Norway	6,9	2	15,1	4
Sweden	9	3	16,7	5
Switzerland	5,3	3	10,1	5

\*Typical variation in medal results is calculated as the standard deviation of medal results, rounded to the nearest whole value. Typical variation in medal points is calculated similarly.



Med henvisning til forannevnte prinsipp om at OL er et ”null-sum-spill” påvirkes resultatene av interne (egne forberedelser og gjennomføring) og eksterne faktorer (alle andres



forberedelser og gjennomføring). Seiler slår fast at den typiske statistiske medaljevariasjonen for små nasjoner ligger på 1/3 av normal medaljefangst. For de store nasjonene er denne variasjonen mindre, omkring 10%. Den forskjellen forklares med at svingningene jevnes mer ut når man er representert og har medaljemuligheter i mange idretter. Basert på dette fremhever Seiler at for Norge har snittet for de sju siste sommerlekene vært sju medaljer pluss/minus to. Dette betyr at ”forventet” nivå er 5-9 medaljer, men at det statistisk kan forventes både bedre og dårligere resultat som del av en naturlig svingning/statistisk normalvariasjon (4-10 medaljer). Professor Seiler hevder følgende vedrørende Norge: “Therefore, while 4 medals was the lowest outcome over the last 7 Olympics, and a “red light” signal for careful evaluation, such swings are statistically within the normal variation, based on evaluation of results from other countries. Therefore, the take-home message is that we have to be careful not to over-interpret small swings in either direction. Winning 6 medals, with 5 being gold instead of 2 or 3, is also a part of normal variation, even if we are happier when the variation swings in our favor.”

Seiler analyserer de nevnte nasjoner også ut ifra graden av spesialisering og naturlige, geografiske fordeler. Tabellen under viser hvordan medaljekonsentrasjonen er for de sju landene i utvalgte, prioriterte idretter:

**Table 2. Medal concentration\* among analyzed countries, Summer Games 1988-2012.**

Country	Key sports	Medal concentration
Canada	Rowing, canoe/kayak, swimming	(40/ 112) 36%
Finland	Javelin, wrestling, shooting	(17/26) 65%
Netherlands	Swimming, cycling, judo, (rowing)	(58/126) 46%
New Zealand	Rowing, sailing, cycling, (equestrian)	(33/60) 55%
Norway	Kayak, rowing, women’s handball	(18/48) 38%
Sweden	Swimming, wrestling, canoe/kayak, (athletics technical events)	(23/63) 37%
Switzerland	Cycling, equestrian, triathlon	(21/37) 57%

\*Medal concentration= percent of medals won in top 3 sports relative to total medals.

Tabellen slår fast at blant disse nasjonene er medaljesuksess konsentrert til noen få idretter. For disse nasjonene viser statistikken at mellom 1/3 og 2/3 av medaljene ble vunnet i kun tre

idretter, til tross for at nasjonene konkurrerte i mellom 14 og 23 ulike idretter. For Norges del er dette spesielt knyttet til roing og padling (samt håndball). Norge drar imidlertid ikke like mye nytte av denne spesialiseringen som de andre nasjonene. Håndball er også tatt med som en idrett Norge er spesialisert i, men lagidrett gir ikke videre mulighet for økt medaljefangst, som vi naturligvis vet.

**Table 3: 2012 Medal conversion statistics for a sample of sporting nations**

Country	Population (million)	Event entries	Top 8 Placements	Medals	Event entry to medal (%)	Top 8 to medal (%)
China	1,344	292	151	88	30	58
USA	311	413	215	104	25	48
Germany	82	307	126	44	14	35
Great Britain	60	352	149	65	18*	44
Canada	39	222	58	18	8	31
Australia	23	282	98	35	12	36
Netherlands	17	123	51	20	16	39
Hungary	10	128	39	17	13	44
Sweden	9,5	97	28	8	8	29
Switzerland	8	83	10	4	5	40
Finland	5,5	62	10	3	5	30
Norway	5	54	10	4	7	40
New Zealand	4,5	100	38	13	13	34

\*As host nation, GB was allocated some event entries (team sports for example) without pre-qualification.

Tabellen over fanger opp forholdet mellom folketall, deltakere, finaleplasser, medaljer, antall deltakelser pr. medalje, samt topp 8 plasseringer, mens tabellen under viser hvordan topp-8-plasseringene fordeler seg, og prosentandelen av topp-8-plasseringer som ga medalje.

Seiler påpeker også at de aller fleste olympiske deltakere ikke går videre fra første runde eller har reell mulighet for olympisk suksess. Statistisk sett fremhever han at flertallet av alle utøvere underpresterer i OL, og leverer dårligere enn personlig beste.

**Table 4. Top 8 placements among a selection of sporting nations. London 2012.**

	Pop. (mill.)	Gold	Silver	Bronze	4th	5th	6 <sup>th</sup>	7th	8th	Top 8	% medals
China	1,344	38	27	23	17	15	15	11	5	151	<b>58</b>
USA	312	46	29	30	25	29	19	19	18	215	<b>49</b>
Germany	82	11	19	14	14	21	20	13	14	126	<b>35</b>
GB	62	29	18	19	8	31	15	13	16	149	<b>44</b>
Canada	35	1	5	12	6	11	5	7	11	58	<b>31</b>
AUS	23	7	16	12	11	17	12	14	9	98	<b>36</b>
Netherlands	17	6	6	8	4	10	9	4	4	51	<b>39</b>
Hungary	10	8	4	5	4	6	7	2	3	39	<b>44</b>
Sweden	9,5	1	4	3	5	4	4	5	2	28	<b>29</b>
Switzerland	8	2	2	0	1	2	0	1	2	10	<b>40</b>
Finland	5	0	1	2	0	2	0	3	2	10	<b>30</b>
Norway	5	2	1	1	1	1	1	2	1	10	<b>40</b>
NZ	4,5	6	2	5	6	7	1	9	2	38	<b>34</b>

Ikke overraskende er det sammenheng mellom topp-8-plasseringer og antall medaljer. I 2012 hadde Norge bare 10 topp-8-plasseringer, mens en uttelling på 40% av topp-8 til medalje, anses sterkt blant de sammenlignende nasjonene. Seiler påpeker at Norge har hatt 80 topp-8-plasseringer de siste sju lekene (varierende fra 6 til 15), og at dette har gitt 48 medaljer, noe som gir en prosentvis medaljeuttelling blant topp-8 på hele 60%. Likevel, Norges produksjon av topp-8 er lavt sammenlignet med nasjoner på samme størrelse. For å evne og vinne 7-9 medaljer i fremtidige leker, må det 15-18 utøvere i finaleposisjon/kjempe blant topp-8, forutsatt en medaljeuttelling på 50%.

Idrettshistoriker Tom A. Schanke har også levert en kort resultatvurdering, med hovedvekt på statistisk bakgrunnsmateriale og personlige betraktninger vedrørende norske OL-resultater. Denne slår fast at London var Norges dårligste sommer-OL siden 1984. Han vektlegger også at Norge har lavest OL-poengscore (OL-poeng til de seks beste tidligere) siden 1984, med 29 poeng mot 36 i Los Angeles. (Beijing 58, Athen 48). Dette er den gamle nasjonspoengutregningen som IOC nå har gått bort fra, men som i mange sammenhenger er sammenlignbar med topp-8-statistikker. Norges to beste sommerleker, både når det gjelder medaljer og poeng, er Beijing og Sydney. Schanke påpeker tre skuffelser som var avgjørende for medaljeuttellingen i London:

1. At Andreas Thorkildsen bare ble nummer 6 i spyd.
2. At Gunn-Rita Dahle Flesjå falt, fikk punktering og måtte bryte.
3. At Tore Brovold ble plassert i skeet.

Schanke fremhever roing og padling som viktige for Norges medaljeuttelling i sommerleker, og trekker frem at roing ble uten medalje for første gang siden Mexico 1968. Padling er vår nest beste sommeridrett, med blant annet en eller to medaljer i alle leker mellom 1992-2012, 10 medaljer totalt, hvorav 5 gull. Dog påpeker idrettshistorikeren at det bare er to utøvere i padling, Holmann og Verås Larsen, som har tatt medaljene. På samme måte har Tufte vært vårt ess i roing.

I London var det bare 18 nasjoner som vant medaljer i roing, mens det var 37 nasjoner som tok medaljer i friidrett. Dette er et poeng i forhold til idretter det kan lønne seg å satse på. Det påpekes også at padling er en ”europaisk idrett”, ettersom 41 av 48 medaljer ble vunnet av europeiske nasjoner. I roing var tallene 25 av 42.

Idrettshistoriker Schanke har også levert en statistikk over Norges utvikling som toppidrettsnasjon målt i antall VM-gull. Denne statistikken viser at idrettsåret 2011 var tidenes beste for norsk toppidrett målt i VM-gull. Hele 56 VM-titler tok Norge hjem i fjor. Tidens nest beste VM-år var i 2005 med 45 gull, mens 2009 inntar tredje-plassen med 43 gull. Tallene for de ti siste årene er:

År	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Antall Medaljer	11	34	25	45	31	34	19	43	18	56

Idrettshistoriker Tom A. Schanke kommer i høst ut med det komplette Norsk Idrettsleksikon, hvor alle norske toppidrettsresultater av betydning gjennom tidene er registrert.

## 8.0 Panel med eksterne ressurspersoner med spørsmål og meningsutveksling

Toppidrettssjefen inviterte en rekke personer med god kjennskap til Olympiatoppen (OLT) og Norsk toppidrett til å delta i en gruppe som kunne bidra til å evaluere OL/PL i London og OLTs arbeidsmåte knyttet opp mot lekene og forberedelsene av disse, på en mer uavhengig måte enn OLT selv. Gruppens mandat var å orientere seg i rapportene fra OLT og Særforbund (SF) og bruke denne innsikten, sammen med sin øvrige kunnskap om norsk idrett, til å danne seg meninger om OL- gjennomføringen og -forberedelsene. De ble videre invitert til å legge fram sine betraktninger, som et panel, overfor sentrale personer i OLT. I møtet mellom

panelet og OLT-ansatte skulle synspunktene prøves og debatteres. Det ble presisert at utvekslingene skulle preges av åpenhet, men at drøftelsen og rapportene ikke var ment for offentligheten.

Panelet bestod av : Michael Andersen fra Team Danmark, Anne Thidemann fra Virke , Svein S. Andersen fra BI og NIH, Ørjan Madsen, konsulent OLT, og Johan Kaggestad. Ordstyrer var Otto Ulseth. Alle i panelet delte utgangspunktet at antallet medaljer var lavere enn på 18 år og at dette måtte ha sine årsaker i OLT, Særforbund eller øvrige strukturer i norsk toppidrett. Det ble ikke dvelt ved enkeltprestasjonene og avvik fra forventet prestasjonsnivå for enkeltutøvere eller grupper.

Det kom fram få synspunkter på selve OL-/PL-gjennomføringen utover at det praktiske og logistikkmessige framstod som godt organisert og gjennomført. Fra Team Danmarks (TD) leder ble elementer av TDs strategi rundt OL forberedelser lagt fram: Michael Andersen poengterte at målprosessen sammen med idrettene måtte starte tidlig og være dynamisk helt til cirka én måned før lekene. Denne ble brukt til å styre forventningene til troppene, eksternt og internt. Han la videre vekt på at hovedmålet for TD var å ha størst mulig antall utøvere og lag innenfor de 8-14 beste, og at disse ble tatt ut tidlig for å sikre kvaliteten på forberedelsene.

For øvrig så dreide de fleste innspillene fra panelet seg om tre hovedproblemstillinger:

- 1) Stort sprik i form, innretning og innhold i rapportene. Dette vanskeliggjorde prosessen med å hente ut relevant informasjon fra rapportene, og danne seg et helhetlig og godt bilde av situasjonen.
- 2) Mulige klarheter og uenigheter rundt coachrollen, og forholdet mellom fagressurser og coach inn mot helhet i idrettene, samt trener – utøverrelasjonene. Dette er svært sentrale relasjoner i OLTs arbeidsmåte, så det betyr at et arbeid for å tydeliggjøre rollene og øke forståelsen for rollene bør settes i gang raskt. En konkret anbefaling er såkalte oppstartsmøter mellom OLT fag, OLT coach og særidrettens landslagstrenerne. Relasjonene fungerer godt i idretter der disse finner sted og følges opp.
- 3) Det ble også stilt **spørsmål ved** om OLT utfordret særidrettene nok. Dette gjaldt ikke bare på feltet trening, men like mye på organisering og ansvarsforståelse, og ikke minst på ledelse av den sportslige satsingen. Det ble videre antydnet både at OLT , i en del tilfeller, ikke satte klare nok krav til særforbundene, og at ansvarsforståelsen i

særforbundene avtok fordi OLT fungerer så godt at noen av idrettene sløves i forståelsen av sitt eget ansvar for sine trenere og utøveres prestasjoner og prosessnivå.

## **9.0 Oppsummering av tentative mulige prioriterte områder og tiltak**

Det er under de fleste områdene i evalueringene, satt opp noen mulige prioriterte tiltak for utvikling og forbedringer i det videre arbeidet. Den neste fasen i arbeidet vil bli å konkretisere utviklingspotensialet. Punktene gjenspeiler i stor grad avgjørende utviklingsområder. Det vil også være viktig å vektlegge forsterkning av allerede velfungerende og positive områder, da disse ikke er like tungt vektlagt i denne rapporten.

### **Helse**

- Mer regelmessig og strukturert kontakt mellom OLT-coach og helseapparatet. Bedre kommunikasjon med coachene vil gi enda bedre oppfølging fra helseteamet.
- Mer systematisk kartlegging av de idrettspsykologiske behovene blant aktuelle utøvere. Evaluering med lederteamene i de ulike idrettene omkring bruken av mental støtte tett opp til konkurransetidspunktet.
- Bygge videre på erfaringen, læringen og effektene av monitoreringsprosjektet, og gjennomføre dette også i forberedelsene til Sochi.

### **Treningsfagene**

- Avklare og tydeliggjøre føringer for coachenes og fagpersonenes rolle og arbeidsmetoder
- Bedre treningsfasilitetene på kort sikt med ev. boblehall og Campus Sognsvann i et lengre perspektiv.
- Gjennomgå hvordan vi kan bedre samarbeidet med paralympiske idretter.

### **Ernæring**

- Gjennomføre en policydiskusjon om hvordan avdelingen skal prioritere og balansere fokus og arbeidsinnsats på vinter-/sommeridretter i lys av OL-perioden.

- Videreutvikle samspeilet med coachene, for å sørge for at de idrettene med forbedringspotensial på ernæringsiden, blir ivaretatt av coach og ernæringsavdeling
- Forbedre/gå tilbake til gamle prosedyrer vedrørende kosttilskuddsrapportering

## **Psykologi**

- Legge strategiske planer for hvilke idretter OLT prioriterer til neste OL om 4 år.
- Gjennomgå og avklare hvilke psykologiske fagpersoner som skal inn i de ulike idrettene.

## **OL/PL adm./logistikk**

- Avklare utfordringer knyttet til utøveres ønske om å være i Olympic Village etter avsluttet konkurranse.
- Avklare bruk av gjestepass til Olympic Village.
- Sørge for at Olympiatoppen har leiransvar i alle leire.
- Videreutvikle konseptet med at særforbundene selv bestiller flybilletter.
- Innføre en mer restriktiv holdning til long list.

## **Mediehåndtering**

- Komme tidligere inn i teamene/bygge relasjon til lagene over lengre tid. Henger sammen med uttaksprosessen.
- Videreføre dialog med IOC/Sportsjournalistforbundet/TV-kanalene om utfordringene med at utøverne bruker for lang tid i TV-sonen.
- Videreutvikle kommunikasjonsprosessen knyttet til troppens målsetting.

## **Evalueringsene fra særforbundene**

- Forbedre og samkjøre evalueringsmetodene
- Bedre oppfølging fra coachene
- Styrke helseoppfølgingen fra OLT
- Fortsette utviklingen av treningsdagboken for nye idretter
- Vurdere uttaksprosedyrene

## **10.0 Hva nå? Strategiske konsekvenser.**

Det er viktig at en grundig evaluering får konsekvenser. Den forrige grunnleggende evalueringen av OLTs rolle og arbeidsmåte ble foretatt for 8-9 år siden. Det var en periode hvor det ble gjennomført lederskifte og hvor ressursituasjonen endret seg drastisk. Olympiatoppen har fulgt en strategisk plan fra 2008 til 2012. Den skal nå fornyes og vil gjelde for de neste 4-8 årene. Arbeidet med dette starter umiddelbart etter at denne evalueringen er ferdig. En ny plan vil bygge på det som er bra og grunnleggende i modellen, men vil også etablere nye prosesser knyttet til visjoner, mål og strategier. Vi ser med interesse fram til arbeidet som skal gjøres av den eksterne gruppen NIFs styre har satt sammen for å vurdere situasjonen i norsk toppidrett. Vi i OLT ser det som naturlig å knytte disse ulike prosessene sammen.

Et grunnleggende premiss for denne strategien er at norsk idrett fortsatt vil ha som visjon og ambisjon å konkurrere med de beste landene innen vinteridrett og å utvikle sommeridrettene til et prestasjonsnivå over det vi er i dag.

Det er tre områder som over tid har fremstått som viktige for en fremtidig strategi, og viktigheten av disse er blitt betydelig forsterket gjennom denne evalueringsprosessen.

### **1) Utvikling av dagens toppidrettsmodell**

Modellen er dokumentert som velfungerende, og evalueringen bekrefter dette. Men en har også sett at det er forbedrings- og utviklingsmuligheter. Olympiatoppen ønsker å videreutvikle toppidrettsmodellen som ligger til grunn for dagens toppidrett.

### **2) Utvikling av et program for unge toppidrettsutøvere**

Resultatene særlig i sommer-OL og Paralympics viser at vi blir enda mer sårbare i fremtiden dersom vi ikke skaper en større bredde i toppen av norsk toppidrett. Vi trenger flere med medaljepotensial og topp-8-potensial for å kunne regne med å kunne ta medaljer på vårt ambisjonsnivå i fremtiden.

### **3) Campus Sognsvann**

Skal vi trene best i verden, som er en forutsetning for å kunne konkurrere med de beste, må vi bedre våre sentrale treningsfasiliteter. Skal vi utvikle toppidrettsmodellen må vi ha kapasitet til å arbeide med flere på høyeste nivå. Gjennom et nytt nasjonalt trenings- og utviklingssenter, vil vi også kunne involvere flere idretter, og styrke utviklingen av norsk prestasjonskultur.