

# Midtvejsrapport

## Skolesport

- organiseringen af et bæredygtigt  
bevægelseskoncept



**29. August 2011**

**Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund  
Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet**

**Udarbejdet af: Rasmus Bergmann**

<b>1 INDLEDNING</b>	<b>2</b>
<b>1.1 SKOLESPORT – UDVIKLINGEN AF ET BÆREDYGTIGT BEVÆGELSESKONCEPT</b>	<b>2</b>
<b>1.2 MIDTVEJSEVALUERING</b>	<b>3</b>
<b>2 DEN TEORETISKE RAMME</b>	<b>4</b>
<b>2.1 HVAD ER PARTNERSKABER?</b>	<b>4</b>
<b>2.2 HVORDAN KAN PARTNERSKABER UNDERSØGES?</b>	<b>5</b>
<b>2.3 IMPLEMENTERING OG KOORDINATION – FORSTÅELSE, VILJE OG EVNER</b>	<b>6</b>
<b>3 EMPIRI OG METODE</b>	<b>8</b>
<b>4 ANALYSE</b>	<b>9</b>
<b>4.1 ORGANISERINGEN AF SKOLESPORT</b>	<b>9</b>
<b>4.2 INTERAKTIONEN I SKOLESPORTSPARTNERSKABERNE</b>	<b>16</b>
<b>4.3 KVALITETEN I SAMARBEJDET</b>	<b>25</b>
<b>4.4 FORUDSÆTNINGER – FRA PROJEKT TIL FORANKRING</b>	<b>28</b>
<b>4.5 SAMMENFATNING</b>	<b>32</b>
<b>5 DISKUSSION</b>	<b>36</b>
<b>5.1 TOVHOLDEREN</b>	<b>36</b>
<b>5.2 DEN FORENINGSANSVARLIGE</b>	<b>37</b>
<b>5.3 ILDSJÆLEN</b>	<b>38</b>
<b>6 TENTATIVE KONKLUSIONER OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER</b>	<b>40</b>
<b>REFERENCER</b>	<b>44</b>

# 1 Indledning

## 1.1 Skolesport – udviklingen af et bæredygtigt bevægelseskoncept

Historien om Skolesport begynder i 2004, hvor Danmarks Idræts-Forbund og Dansk Skoleidræt udviklede og etablerede Skolesport som et treårigt projekt i 14 danske kommuner med støtte fra Kulturministeriets udviklingspulje 'Børn og unge i bevægelse' (Trygfonden, 2008:3). Projektet blev løbende evalueret og den afsluttende evalueringsrapport fra 2007 satte fokus på, hvorvidt Skolesport indfrie de overordnede mål for projektet. Rapporten konkluderede blandt andet, at Projekt Skolesport succesfuldt indfangede den primære målgruppe, de idrætsusikre og foreningsløse børn, og at disse elever på langt de fleste skoler havde stort udbytte og glæde af Skolesport (Østergaard 2008:19). I forlængelse heraf konkluderede evalueringsrapporten videre, at projekt-modellen, hvor en kommunal tovholder er det overordnede forbindelsesled, hvor en eller flere idrætslærere er ansvarlige ildsjæle på skolerne, og hvor instruktører fra det frivillige foreningsliv fungerer som medspillere og inspiratorer, udgjorde et godt og sikkert udgangspunkt for opfyldelsen af formålskriterierne (ibid.:76). På denne baggrund indledte Trygfonden, Dansk Skoleidræt og Danmarks Idræts-Forbund et samarbejde om at videreføre Skolesport i perioden 2008-2013.

Skolesport er et tilbud i krydsfeltet mellem skole, elev, forening og kommune om at dyrke idræt i trygge rammer lige efter skoletid på egen skole (skolesport.com). Hovedformålet er at skabe sammenhæng mellem skole- og foreningsliv og etablere et trygt og motiverende miljø for alle børn med særligt fokus på de idrætsusikre og foreningsløse. Den omtalte evaluering af Projekt Skolesport 2004-2007 pegede ud over det allerede nævnte på, at samarbejdet mellem skoler og foreninger ikke fungerede lige godt alle steder (Østergaard, 2008:51). Endvidere efterlod rapporten nogle ubesvarede spørgsmål, dels om hvordan det vil påvirke Skolesport, hvis projektet ikke forankres institutionelt på skolen men fx i SFOen, og dels om hvordan man sikrer en fremtidig finansiering af Skolesport, når projektperioden slutter (ibid.:77-78). På den baggrund sætter nærværende undersøgelse fokus på, hvordan Skolesport kan organiseres og forankres, så projektets påviste potentialer bedst muligt realiseres i fremtiden.

Projektejernes<sup>1</sup> grundlæggende tanke er, at Skolesport overordnet set realiseres som et kommunalt projekt forankret i forvaltninger for skole, kultur, sundhed og/eller fritid. Kommunen udpeger en tovholder – typisk en idræts-, fritids-, bevægelses- eller skolekonsulent – der fungerer som lokal projektleder og koordinator for samarbejdet mellem skoler og foreninger (skolesport.com). På lokalt niveau foregår Skolesport i et samarbejde med den enkelte skole og/eller SFO samt en eller flere lokale idrætsforeninger. Endelig uddannes ressourcestærke elever fra 8.-10. klasse som junioridrætsledere (JIL) og inddrages i skolesportsaktiviteterne som hjælpetrænere.

I lighed med en række andre sundhedsfremmende tiltag i disse år er det altså hensigten, at Skolesport gennemføres i partnerskaber mellem frivillige

---

<sup>1</sup> Trygfonden, Dansk Skoleidræt og Danmarks Idræts-Forbund

(foreninger) og offentlige organisationer (skoler og SFOer), og samtidig involverer projektet ofte flere kommunale forvaltninger, som også skal samarbejde. *Koordination* mellem forskellige organisationsformer og mellem forskellige forvaltningsområder er derfor et nøgleord, hvis Skolesport skal organiseres, så ressourcerne udnyttes bedst muligt. Det betyder ikke, at der eksisterer én 'rigtig' måde at organisere og forankre Skolesport, for som den tidligere evaluering viste, er det afgørende, at Skolesport organisatorisk tilpasses lokale forhold (Østergaard, 2008:23). Det betyder derimod, at den lokale organisering af Skolesport bør facilitere tre former for *koordination*:

- 1) Koordination mellem skoler/SFOer og lokale idrætsforeninger.
- 2) Koordination mellem de involverede kommunale forvaltninger.
- 3) Koordination mellem de kommunale forvaltninger og de lokale Skolesportsprojekter.

Dette er udgangspunktet for denne evaluering af Skolesport, som i forlængelse heraf undersøger:

- a) Fordele og ulemper ved at organisere Skolesport på forskellige måder.
- b) Hvordan en række forhold har betydning for, hvorvidt de lokale partnerskaber mellem kommunale institutioner (skoler/SFOer) og frivillige idrætsforeninger fungerer efter hensigten.
- c) Hvad der henholdsvis fremmer og hæmmer det interne kommunale samarbejde om Skolesport.

På baggrund af analysen præsenteres afslutningsvis en række 'opmærksomhedspunkter', som organisatorer og praktikere kan holde sig for øje, når Skolesport skal forankres.<sup>2</sup>

## 1.2 Midtvejsevaluering

Denne evalueringsrapport er lavet på baggrund af de første interviews med kommunale tovholdere, ildsjæle fra skoler og SFOer samt ansvarlige fra lokalt involverede foreninger. Formålet med midtvejsrapporten er at give en status fra undersøgelsen, som kan bruges de steder, hvor Skolesport skal forankres, inden den endelige evalueringsrapport foreligger i efteråret 2012.

Midtvejsevalueringen vil give enkelte tentative svar, men vil i højere grad være orienteret mod at opstille de væsentlige spørgsmål, som vil blive forfulgt i den resterende del af evalueringsperioden og blive besvaret i den endelige rapport. Hensigten med midtvejsrapporten er således at kvalificere en række refleksioner, idéer og forbedringsforslag vedrørende organiseringen og forankringen af Skolesport med henblik på at afprøve disse tentative konklusioner gennem spørgsmål til Skolesportspraktikerne, inden de endelige anbefalinger gives i den afsluttende evalueringsrapport.

---

<sup>2</sup> Fokus er her rettet mod tre forankringsdimensioner: 1) at Skolesport er organisatorisk velfungerende på en måde, som gør det muligt at generere de nødvendige ressourcer, 2) at Skolesport organiseres således, at succeskriterier opfyldes bedst muligt og 3) at Skolesport organiseres, så det har de bedst mulige chancer for at fortsætte, når projektperioden ophører.

## 2 Den teoretiske ramme

Evalueringen tager afsæt i partnerskabsteori og diskuterer efterfølgende de fremanalyserede pointer i et implementeringsperspektiv.

### 2.1 Hvad er partnerskaber?

Det centrale begreb i denne evaluering af Skolesport er 'partnerskaber' – et begreb som i dag anvendes om en bred vifte af samarbejdsrelationer mellem offentlige og/eller frivillige og/eller private organisationsformer. Partnerskabsbegrebet leverer således et sprog og en række forestillinger om organisationers relationer til hinanden kendetegnet ved (Andersen 2006:75):

- Tværsektorielt samarbejde
- Fællesskab
- Dialog
- Aftale under udviklende omstændigheder
- Projektorientering
- Fremtids- og visionsorientering

Partnerskaber kan på den måde sættes op over for det mere kortsigtede og kontraktbaserede samarbejde, som i højere grad er præget af snæver egennytte og mistillid mv. (ibid.). I kontraktstyring er det offentlige desuden den eksplicit styrende part, hvorimod der i partnerskaber er tale om større ligeværdighed og fælles beslutningstagning (Teisman & Klijn, 2005:102). Hvor kontrakter forpligter to eller flere parter på en bestemt opgaveløsning, er et partnerskab snarere et løfte mellem sådanne parter om fremtidige gensidige forpligtelser (Andersen 2006:128f).

I denne evaluering refererer 'partnerskab' i forlængelse af ovenstående til:

*"(...) en struktureret, gensidigt forpligtende og dialogbaseret samarbejdsform mellem organisationer fra forskellige sektorer, der ved at kombinere deres ressourcer og kompetencer arbejder sammen for at løse konkrete problemer, udvikle processer og/eller nye aktiviteter"* (Høyer-Kruse, Thøgersen, Støckel & Ibsen, 2008:10)

Partnerskaberne i Skolesport er kendetegnede ved at være *frivillige* i modsætning til at være *lovbestemte* eller *kommercielle*, ligesom de i udgangspunktet er *offensive* i modsætning til *defensive*. Hvor et *defensivt* partnerskab etableres med henblik på at løse en krise i en organisation, som fx mangler ressourcer, opstår *offensive* partnerskaber således i et forsøg på at skabe noget nyt, som kræver, at organisationer fra forskellige sektorer samarbejder (Harding 1998). En lignende skelnen finder man hos den norske forsker Ole Johan Andersen, som sonderer mellem *udviklingsorienterede partnerskaber* og *partnerskaber som akutte problemløsere* (Andersen, 2004).

Konsulent ved Center for frivilligt socialt arbejde Mette Hjære skelner yderligere mellem *udbudsbaserede* og *netværksbaserede* partnerskaber (Hjære, 2005). Hvor førstnævnte opstår, når kommunen inviterer private eller frivillige aktører til at

indgå et samarbejde omkring løsningen af en bestemt opgave, udspringer sidstnævnte af, at parterne kender hinanden i forvejen, og at der evt. som følge af tidligere samarbejde allerede er etableret et gensidigt tillidsforhold. Skolesportspartnerskaberne kan i den forbindelse siges at ligge et sted midt imellem afhængigt af lokale forhold.

Endelig kan Skolesportspartnerskaberne opfattes som *handlingsfællesskaber*, der udgør en midlertidig alliance mellem interagerende organisationer omkring en specifik målsætning med henblik på at udvikle og på sigt institutionalisere nye aktiviteter i bestående strukturer og organisationer (Hardis, 2004).

## 2.2 Hvordan kan partnerskaber undersøges?

Evalueringen bygger på den viden om partnerskaber, som Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund har opnået gennem flere evalueringer af partnerskaber mellem foreninger og kommunale institutioner samt fra en større analyse af sådanne partnerskaber (Høyer-Kruse, Thøgersen, Støckel & Ibsen, 2008). Det betyder blandt andet, at evalueringen anlægger et *governance-perspektiv*, som retter fokus mod relationerne og de interne processer i partnerskaberne.

Den teoretiske inspiration hentes i forlængelse af den omtalte partnerskabsanalyse inden for to retninger i organisations sociologien: 'åben systemteori' og 'ny-institutionel teori'. Inden for *åben systemteori* betragtes organisationer som en samling subsystemer, der tilsammen udgør en integreret helhed (ibid.:16). Åbenheden indikerer i den forbindelse, at det enkelte organisationssystem eller subsystem er afhængigt af input i form af ressourcer fra omgivelserne, som kan transformeres til et systemspecifikt output af produkter og/eller service.

Ny-institutionel teori (NI) bygger videre på antagelserne i den åbne systemteori, men tilføjer, at organisationer tilpasser sig omgivelserne – ikke alene for at opnå flere og bedre ressourcer, men også for at tilføre organisationen legitimitet (ibid.). De institutionelle omgivelser er således afgørende for, hvordan organisationen udvikler processer og strukturer og dermed også for organisationens muligheder for at indgå succesfuldt i et partnerskab. Den omtalte partnerskabsanalyse identificerede, hvordan en række forhold i de institutionelle omgivelser på forskellige niveauer har central betydning for udviklingen af partnerskaber (ibid.:17). Inspireret heraf undersøger denne evaluering, hvordan tilsvarende faktorer har indflydelse på udviklingen af Skolesportspartnerskaberne på de fire følgende identificerede niveauer:

### 1) *Det overordnede politiske og administrative niveau*

På dette niveau undersøger evalueringen fx, hvordan Skolesport overordnet er organiseret i de enkelte kommuner, og hvilke vilkår henholdsvis skolerne og foreningerne har for at indgå i Skolesportsrelaterede samarbejder.

### 2) *Det lokale niveau*

Her ser evalueringen nærmere på, fx hvordan parternes forhold til hinanden har betydning for partnerskabet, hvordan parterne traditionelt

udfylder forskellige roller i lokalsamfundet og på, hvad der generelt karakteriserer den lokale kontekst.

3) *Organisationsniveauet*

Analysen af organisationsniveauet drejer sig bl.a. om at undersøge, hvordan forskellige organisationsformer (skoler, SFOer, idrætsforeninger mv.) lægger forskellige rationaler til grund for deres engagement i Skolesport, og hvilken betydning dette har for de respektive organisationers forståelse af Skolesport samt for deres vilje og evner til at indgå i Skolesportspartnerskaber.

4) *Aktørniveauet*

Endelig undersøger evalueringen, hvad der motiverer de involverede aktører i Skolesportspartnerskaberne, og hvordan aktørernes kvalifikationer og personlige kompetencer mv. er afgørende for udviklingen af partnerskabet.

Evalueringen tager altså sigte på at belyse hvilke forhold ved henholdsvis de overordnede politiske og administrative rammer, den lokale kontekst, organisationsformerne og aktørerne, der har betydning for etableringen, udviklingen og forankringen af Skolesport. Analysen struktureres imidlertid ikke af de omtalte niveauer men af følgende fire afledte analysekategorier, som går på tværs af de forskellige niveauer:

- 1) Organiseringen af Skolesport.
- 2) Interaktionen i Skolesportspartnerskaberne.
- 3) Kvaliteten i samarbejdet.
- 4) Forudsætninger – fra projekt til forankring.

Kategorierne indeholder hver især en række underkategorier, som vil blive præsenteret i analysen.

### 2.3 Implementering og koordination – forståelse, vilje og evner

Der eksisterer som omtalt ikke én 'rigtig' måde at organisere Skolesport, og kommunerne har stor frihed til at bestemme, hvilken model de ønsker at benytte. Kapitel 5 tager afsæt i resultaterne fra analysen og diskuterer organiseringen af Skolesport ved at sammenligne forskellige organiseringsmodeller med hinanden.

Indledningsvis indkredses de roller, som er centrale for opgavevaretagelsen, og efterfølgende diskuteres rollerne med udgangspunkt i følgende tre faktorer, som ifølge implementeringslitteraturen er centrale for implementeringen af enhver opgave (Lundquist, 1987; Vedung, 1997):

1) *Forståelse*

Udfyldes de centrale roller som hhv. ildsjæl, foreningsansvarlig og tovholder af aktører og samarbejdspartnere, som *forstår* formålet med samt omfanget og karakteren af deres opgave i Skolesport?

2) *Vilje*

Udfyldes de centrale roller af aktører, som besidder *viljen* til og *interessen* for at virkeliggøre de mål, der gælder for Skolesport? Prioriteres

Skolesport og har det tilstrækkelig opmærksomhed hos aktørerne i de centrale organisationer og forvaltninger?

3) *Evner*

Udfyldes de centrale roller af aktører og samarbejdspartnere, som har de nødvendige *evner* (kompetencer, faglighed mv.) og *ressourcer* (økonomi, tid mv.) til at forfølge målsætningen med Skolesport og gennemføre de væsentlige aktiviteter?

Det antages, at der på tværs af foreninger, skoler, SFOer og forvaltninger er forskelle på *forståelsen, viljen og evnerne* i forhold til Skolesport, og ligeledes antages det, at der eksisterer lignende forskelle internt i de enkelte organisationer og forvaltninger.

Formålet med diskussionen er at kaste lys over, hvordan der knytter sig fordele og ulemper til forskellige måder at organisere Skolesport. På den måde kan diskussionen – uden at fremhæve én model – kvalificere kommunernes valg af forankringsmodel, så den valgte organisering af Skolesport bedst muligt faciliterer koordinationen mellem de involverede parter.

Det skal nævnes, at en lignende diskussionsstrategi tidligere har været anvendt i en større evaluering foretaget af Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund (Petersen & Ibsen, 2009:169-186).



### 3 Empiri og metode

Evalueringen består af både en kvalitativ interviewundersøgelse og en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse.

Den kvalitative interviewundersøgelse omfatter tre Skolesportskommuner, hvor tre Skolesportsskoler i hver kommune i samarbejde med projektlederne fra Dansk Skoleidræt er udvalgt til at deltage i undersøgelsen. Kommunerne og skolerne er valgt, så de repræsenterer forskellige organiseringsmodeller for implementeringen af Skolesport.

Det kvalitative studie består i denne midtvejsrapport af følgende:

- Interviews med den/de kommunale tovholder(e) i hver af de tre kommuner.
- Interviews med en eller flere ildsjæle på de ni udvalgte Skolesportsskoler.
- Interviews med ansvarlige fra otte lokale idrætsforeninger, som har været involveret i Skolesport i en af de udvalgte kommuner.
- Observationer på udvalgte Skolesportsprojekter med henblik på at opnå indsigt i de praktiske aktiviteter samt få indblik i konkrete samarbejdsrelationer mv.

I forbindelse med udarbejdelsen af den endelige evalueringsrapport gennemføres endnu en interview- og observationsrunde identisk med ovenstående. Derudover inkluderer den resterende del af evalueringen efter planen også interviews med udvalgte skole-, SFO- og foreningsledere.

Midtvejsrapporten bygger udelukkende på den kvalitative del af undersøgelsen, og resultaterne fra den kvantitative spørgeskemaundersøgelse indgår således ikke som en del af denne rapport. I stedet er der primo januar 2011 udarbejdet en kvantitativ midtvejsrapport på baggrund af den indledende spørgeskemaundersøgelse (Stöckel, 2011). Det skal understreges, at spørgeskemaundersøgelsen dog har dannet baggrund for udarbejdelsen af den kvalitative interviewguide og for så vidt har sat sit præg på den del af evalueringen, som præsenteres i nærværende rapport.

Det skal desuden nævnes, at der i forbindelse med den kvalitative del af undersøgelsen har vist sig vanskeligt at få gennemført alle relevante interviews med ansvarlige fra involverede lokale idrætsforeninger – ganske enkelt fordi foreningerne i visse tilfælde har haft en så perifer tilknytning til det lokale Skolesportsprojekt, at det ikke giver mening at tale om et egentligt samarbejde. Det vurderes dog, at antallet af interviews med involverede foreningsansvarlige har været tilstrækkeligt til at danne et troværdigt billede af foreningernes engagement i Skolesport.

## 4 Analyse

Analysen tager afsæt i de fire omtalte analysekategorier, som går på tværs af det overordnede politiske og administrative niveau, det lokale niveau, organisationsniveauet og aktørniveauet. Indledningsvis undersøges det, hvordan Skolesport overordnet set organiseres forskelligt afhængigt af den lokale kontekst, samt hvordan der eksisterer en række forskellige partnerskabsmodeller. Dernæst ser analysen nærmere på, hvordan interaktionen i Skolesportspartnerskaberne finder sted, og hvad der har betydning for, om interaktionen fungerer. Efterfølgende rettes blikket mod kvaliteten i samarbejdet omkring Skolesport og endelig undersøges en række forhold af betydning for Skolesports forankringspotentialer.

### 4.1 Organiseringen af Skolesport

Dette afsnit belyser, hvordan man overordnet organiserer Skolesport i de tre evalueringskommuner, og hvordan den lokale kontekst har betydning for den valgte model. Desuden undersøges det, hvordan der eksisterer forskellige partnerskabsmodeller mellem skoler/SFOer og de lokale idrætsforeninger og endelig redegøres der kort for, hvordan man har valgt at organisere uddannelsen af JIL i de tre kommuner.

#### 4.1.1 Den overordnede organisering og kommunale vilkår for Skolesport

Selvom Skolesport overordnet set organiseres efter den samme model i de tre kommuner, er der forskel på, hvordan de centrale roller udfyldes og af hvem, ligesom der også er forskellige vilkår for de lokale Skolesportsprojekter fra kommune til kommune. I det følgende introduceres organiseringen af Skolesport i de tre kommuner derfor hver for sig med henblik på at skabe overblik over ligheder og forskelle. Den resterende del af analysen kan efterfølgende læses i lyset af den overordnede organisering af projektet i de tre kommuner.

#### **Skolesport Odense**

I Odense Kommune er Skolesport forankret i Børne- og Ungeforvaltningens fritidsafdeling, hvor den kommunale projektleder, tovholderen, er fritids- og foreningskonsulent. En styregruppe bestående af tovholderen selv, to særligt engagerede ildsjæle fra to af kommunens Skolesportsskoler, en embedsmand fra skoleafdelingen (også under Børne- og Ungeforvaltningen) samt en løst tilknyttet projektleder fra Dansk Skoleidræt er endvidere ansvarlig for den overordnede organisering af Skolesport i kommunen.

Skolesport Odense er etableret som et treårigt projekt på 10 af kommunens skoler, og det samlede kommunale Skolesportsbudget er de to første år på 1,25 mio. kr.. Heraf er 1,05 mio. kr. bevilget fra en lokal kommunal pulje til 'sundhedsfremmende foranstaltninger', som fritidsafdelingen i samarbejde med skoleafdelingen ansøgte om i begyndelsen af projektperioden, mens de resterende 200.000 kr. udgøres af realiseringsstøtten fra projektejerne (20.000 kr./skole). Hver Skolesportsskole modtager 50.000 kr. årligt, som de selv forvalter, mens størstedelen af de resterende 250.000 kr. bruges til den fælles kommunale uddannelse af JIL og en mindre del går til fælles initiativer, som

aftales i styregruppen. Der er indtil videre kun finansiering af den valgte model de to første år af den treårige projektperiode.

Tovholderen vurderer, at Skolesport Odense indtil nu har været meget afhængig af de bevilgede midler fra puljen vedrørende 'sundhedsfremmende foranstaltninger':

*Hvis ikke vi havde fundet den ene million fra vores forebyggelsespulje, så havde der ikke været skolesport. (...) Den økonomiske situation, som skolerne er i – der har lige været besparelser osv. – så er det få skoler, som vil sige "vi vil gerne bruge midler på en lærer, som skal stå for Skolesport ude på vores skole.". Så der skal findes nogle midler, som er udover de normale skolemidler. (Tovholder, Odense)*

### **Skolesport Ringsted**

I Ringsted Kommune er Skolesport placeret i skole- og daginstitutionsafdelingen under Børne- og Kulturforvaltningen, da det er her, at den kommunale tovholder og initiativtager til Skolesport i Ringsted er ansat som idrætskonsulent. Inden Skolesport blev realiseret i kommunen, havde en arbejdsgruppe bestående af to foreningspersoner (den ene faldt hurtigt fra, den anden deltog ikke videre), et par lærere fra kommunens skoler, en til to SFO-ledere, en skolekoordinator samt den nuværende tovholder afdækket mulighederne for og fordelene ved at blive Skolesportskommune. Resultaterne blev præsenteret på en messe for kommunens skoler og SFOer, og efterfølgende besøgte tovholderen 10 af kommunens 12 folkeskoler med henblik på at få dem til at deltage i Skolesport. 4 skoler deltog i projektperiodens første år, mens endnu en skole siden er kommet til. I modsætning til i de to andre evalueringskommuner er der i Ringsted ikke oprettet en styregruppe, og den kommunale tovholder er derfor eneansvarlig projektleder.

Skolerne/SFOerne får ingen kommunal støtte i forbindelse med Skolesport i Ringsted – selv lønnen til tovholderen trækkes fra det samlede skolebudget, inden pengene fordeles mellem skolerne. Realiseringsstøtten fra projektejerne på 20.000 kr. tildeles dog den enkelte skolesportsskole direkte, men disse penge må ikke benyttes til at finansiere ildsjælenes timeforbrug. Det betyder, at skolerne selv skal finde midler i deres budget til at aflønne ildsjælene, og det kniber det med. I Ringsted spiller SFOerne derfor en stadig større rolle i Skolesport, fordi det ifølge tovholderen er meget vanskeligt for skolerne at finde de nødvendige midler til at forankre Skolesport:

*På den led ser jeg navnet 'Skolesport' som misvisende (...), for det er rigtig svært for skolerne, de skal skære hele tiden, og der er lige blevet sagt 22 lærere op i Ringsted Kommune, så jeg kan egentlig kun se, at vejen videre er i SFO-regi. (Tovholder, Ringsted)*

### **Skolesport Skive**

I Skive hører Skolesport under Skoleforvaltningen, men Kulturforvaltningen er også involveret, fordi Sammenslutningen af Idrætsforeninger i Skive (SIS) har været involveret i projektet. I stedet for at have én tovholder har man i Skive en

tovholdergruppe bestående af den kommunale idrætskoordinator (som også er idrætslærer og ildsjæl på en af de lokale Skolesportsskoler), en idrætslærer (tidligere ildsjæl), viceinspektøren fra Ungdomsskolen (som står for uddannelsen af JIL) samt en embedsmand fra Skoleforvaltningen (stedfortræderen for kommunens skolechef). For så vidt er der tale om en styregruppe, som man også ser det i Odense Kommune, men med den forskel, at tovholdergruppen ser sig selv som den lokale projektleder, hvor denne rolle i Odense varetages af en enkeltperson, tovholderen, som sidder med i styregruppen.

18 skoler deltager i projektet i Skive Kommune, og hver skole får som udgangspunkt realiseringsstøtten fra projektejerne på 20.000 kr.. En aftale mellem skolerne og tovholdergruppen betyder imidlertid, at tovholdergruppen administrerer halvdelen af disse midler – altså 10.000 kr. pr. skole – som går til en fælles 'materiale-bank', hvorfra de deltagende skoler kan låne udstyr til Skolesportsaktiviteter. Skolerne finansierer således selv ildsjælenes timeforbrug, mens tovholdergruppens løn (3\*50 timer årligt) samt den Ungdomsskoleorganiserede uddannelse af JIL finansieres af Skoleforvaltningen.

*Det er jo peanuts i forhold til den tid, vi bruger på det. (...) Man får ufatteligt meget for pengene her. (Tovholder, Skive)*

### **Ligheder og forskelle i de tre evalueringskommuner**

Der er, som det fremgår, både ligheder og forskelle mellem de tre kommuners organiseringsmodel. Først og fremmest er der forskel på, hvilken forvaltning Skolesport er forankret i, hvilket må formodes dels at skyldes forskelle i kommunernes organisation og dels tovholderens/tovholderernes placering og funktion i kommunen. Det er imidlertid værd at bemærke, at Sundhedsforvaltningen i ingen af de tre kommuner spiller en afgørende rolle i Skolesport, hvilket må formodes at afspejle sig i de succeskriterier, som kommunerne har i forhold til at igangsætte projektet. Det er da også snarere et ønske om at gøre flere børn idræts- og foreningsaktive end et ønske om at forbedre børnenes sundhedstilstand, som de kommunale tovholdere begrundet kommunernes deltagelse i Skolesport i.

En anden væsentlig forskel vedrører tovholderfunktionen, som i to af kommunerne varetages af enkeltpersoner, mens man i Skive har nedsat en tovholdergruppe. I denne gruppe sidder bl.a. repræsentanter, som også er ildsjæle, ligesom det er tilfældet i styregruppen i Odense. Ildsjæle-repræsentanterne er vigtige i en sådan ansvarsgruppe, fordi de legitimerer styregruppens initiativer, hvilket fx kommer til udtryk i Odense:

*Et eksempel er i forbindelse med den her uddannelsesdag, vi har; så skal junioridrætslederne have fri fra skole, og ildsjælene skal også have fri fra deres timer. Og når vi har Randi og Christian (ildsjæle-repræsentanter i styregruppen (red.)) med (...), så er det ligesom nemmere at bære igennem til de andre ildsjæle, når Randi og Christian står og siger til resten "jamen, vi tager da fri – det er da en del af det at være med i Skolesport. Det er da helt oplagt.". Det er nemmere at sælge for dem i stedet for, at jeg, som ikke har*

*nogen tilgang til skoleverdenen, og som ikke kender de her ildsjæle, skulle stå at sige "arj, nu må I lige tage fri, fordi det er en del af Skolesport."* (Tovholderen, Odense)

Det er i forlængelse heraf iøjnefaldende, at der i ingen af de tre evalueringskommuner er aktive foreningsrepræsentanter i tovholder-/styregruppen.

Endelig er der stor forskel på de økonomiske vilkår for Skolesport i de tre kommuner, hvilket lader til at have betydning for den lokale forståelse af, hvis ansvar det er at afsætte de nødvendige ressourcer til at forankre projektet. I Odense, hvor skolerne i projektperioden har modtaget 50.000 kr. af kommunen, giver informanterne eksempelvis generelt udtryk for, at der må findes kommunale midler til at videreføre Skolesport, hvis projektet skal forankres:

*Det er dem (politikere (red.)), der bevilger pengene, for hvis de vil have Skolesport, så får skoleafdelingen bare en pose penge, og så skal de drive det. (...) Uden penge (kunne skolen ikke selv finde midlerne (red.)). Jeg vil godt se den skole, der vil sige, "godt, vi prioriterer Skolesport" (Ildsjæl, Odense)*

*Det der med at tro på, at skolerne de bare finder en lærer til det her inden for rammen – det tror jeg ikke på. (...) Så hvis vi skal gøre det, så skal det være centralt fra, hvor man siger: "nu lægger vi pengene ud til jer med det her specifikke formål". (Tovholder, Odense).*

I Ringsted, hvor kommunen ikke har tildelt skolerne ekstra midler i projektperioden, er man omvendt indstillet på, at hvis midlerne ikke kan findes i skolens budget, så kan ressourcerne til at forankre Skolesport findes i SFOen:

*(Hvis man skulle vælge at forankre Skolesport ét sted (red.)), så ville det nok desværre være i SFO-regi, fordi der ikke er penge til at have de idrætstimer (i skolen (red.)), som der burde være. (Ildsjæl, Ringsted)*

*Det er rigtigt, rigtigt, rigtigt, rigtigt – og jeg kunne gentage et par gange mere – rigtigt svært for skolerne økonomisk, at de skal gå ind og finde midlerne til at kunne give en lærer x-antal timer til at være med. Det er nemmere for institutionerne, SFOerne, fordi de har personalet til det, de har timerne til det, de har børnene alligevel på det tidspunkt. (Tovholder, Ringsted)*

De økonomiske vilkår i projektperioden synes altså at have betydning for forståelsen af, hvor de nødvendige midler til at forankre Skolesport skal findes.

#### **4.1.2 Den lokale kontekst**

Der er altså forskelle på, hvordan Skolesport overordnet organiseres i de tre evalueringskommuner. Men samtidig er der også intra-kommunale forskelle på, hvordan de lokale Skolesportsprojekter udfolder sig i hver af de tre kommuner. Nogle steder er der fx et tæt samarbejde med det lokale foreningsliv, mens

samarbejdet andre steder er ikke-eksisterende. Et forhold som i et vist omfang kan forstås med udgangspunkt i den lokale kontekst.

Generelt er der nemlig markante forskelle i foreningssamarbejdet mellem land- og byskolernes Skolesportsprojekter. Byskolerne har ofte mange foreninger i lokalområdet, men mangler derimod tit tætte personlige relationer til mere end en enkelt eller to foreninger. På landet er der derimod ofte kun en enkelt forening, der tilbyder de almindelige, større idrætsgrene, som børnene i forvejen kender til, og hvor børnene – også de idrætsusikre – desuden ofte allerede har prøvet at være aktive.

*Det er jo det, når du er en landskole (red.), så findes der jo ikke det store udbud af idrætsting herude, sådan som der gør, hvis man bare kommer til Skive, hvor der er flere forskellige klubber, du kan få ind og vise nogle ting. (Ildsjæl, Skive)*

Et Skolesportssamarbejde med den lokale forening i landområderne vil derfor ofte have vanskeligt ved at udvide de idrætsusikre børns 'idrætshorisont', ligesom Skolesport ikke må formodes at være en lige så afgørende sluse mellem skoleidræt og foreningsidræt, når børnenes kendskab til foreningen allerede er stort. Til gengæld betyder de personlige relationer mellem landskolen og foreningen, at der er gode muligheder for at udnytte de lokale ressourcer optimalt, som det fx er tilfældet i Lem (Skive Kommune), hvor skolen og den lokale forening ofte deles om udgifterne og brugsretten til nyt udstyr.

I byområderne er foreningssamarbejdet i forbindelse med Skolesport mere oplagt, hvis målet er at udvide børnenes idrætshorisont, fordi der i byerne er bedre muligheder for at samarbejde med foreninger, som tilbyder mere utraditionelle idrætsgrene. Desuden har børnene ofte ikke kendskab til disse foreninger i forvejen, hvorfor Skolesport i byområderne i højere grad kan fungere som sluse mellem skoleidræt og foreningsidræt. Hvorvidt dette i praksis er tilfældet, kræver yderligere undersøgelser. Derimod tegner der sig et klart billede af, at byskolerne i alle tre kommuner har et mere differentieret foreningssamarbejde end landskolerne. Mere om det senere i dette kapitel.

#### **4.1.3 Partnerskabsmodeller**

Lokale forhold såsom antallet og typen af foreninger i nærområdet har ligesom foreningernes størrelse og ressourcer betydning for, hvordan der kan etableres frugtbare Skolesportspartnerskaber mellem skoler/SFOer og foreninger. Derfor eksisterer der også en række forskellige partnerskabsmodeller, som i praksis anvendes i de tre evalueringskommuner.

Den første model anvendes mest udtalt på byskoler som fx Dagmarskolen i Ringsted og på Brårup Skole i Skive. Her samarbejder man med mange foreninger, som præsenterer deres aktivitet enten ved, at skolen kommer ud til foreningen eller ved, at foreningen kommer ud på skolen en enkelt gang eller to. Denne model er hensigtsmæssig, hvis hovedformålet med foreningssamarbejdet er at udvide børnenes idrætshorisont ved at introducere dem for en række mindre almindelige idrætsgrene (Østergaard 2008:26). Ulempen kan imidlertid

være, at introduktionen af hver enkelt idrætsgren bliver for overfladisk til, at Skolesport for alvor bliver en sluse over til foreningslivet:

*Jeg synes, det her med forløb fungerer bedst, fordi man kommer til at kende de her børn, og man får en baggrundsviden om dem, der er større end, hvis man bare har dem i to timer, plus at de også får et forhold til os og vores trænere, der gør, at de får et andet forhold til sporten. (Foreningsansvarlig, Ringsted)*

Dette imødekommes på fx Ubberud Skole og på Tingløkkeskolen i Odense, hvor lokale foreninger har været involveret i forløb over min. tre gange. En sådan model egner sig godt, når formålet er at forberede de idrætsusikre og foreningssvage børn mod kommende foreningsdeltagelse, fordi et mere sammenhængende forløb introducerer børnene for foreningsorienterede kvaliteter såsom kontinuitet, progression og fællesskab (Østergaard 2008:26). Desuden giver forløbene i højere grad mulighed for at integrere JIL i undervisningen, end når foreningen kun er til stede en enkelt gang eller to:

*Volley var på programmet tre mandage i efteråret, hvor vores trænere var at instruere de tilstedeværende den første mandag, næste mandag delte de instruktionen (med JIL (red.)) og tredje mandag overtog 'de unge' (JIL (red.)) instruktionen fuldstændigt. (Foreningsansvarlig, Odense)*

Der er imidlertid også eksempler på det modsatte: at længerevarende foreningsforløb gør JIL passive, fordi foreningsinstruktørerne overtager undervisningen:

*Men dilemmaet er jo, at vi har junioridrætsledere (JIL), som jo ikke kun skal flytte kegler. De skal have en reel opgave (...) og stå for fx tre kvarter, hvor de laver nogle lege eller noget, som er deres (...), og det er jo dilemmaet, når volley (foreningen (red.)) fx er der, så står han (foreningsinstruktøren (red.)) for hele undervisningen, og så flytter de (JIL (red.)) reelt kun kegler eller sætter net op og har den der hjælperrolle. (Ildsjæl, Odense)*

*Vi har jo også de her junioridrætsledere med (...), og de står jo for rigtig mange af aktiviteterne, men nogle gange, hvis vi har foreninger ude, så er de (JIL) lidt mere passive. Og jeg vil jo rigtig gerne have dem (JIL) til at blive super-gode instruktører, ik', men de kan let få en lidt mere passiv rolle så snart, vi har foreningerne med. (Ildsjæl, Odense)*

Det er således vigtigt, at muligheden for at involvere JIL i instruktionen overvejes allerede, når foreningssamarbejdet planlægges.

En tredje model, som dog ikke synes særligt udbredt, er, at foreningen involveres i et fast samarbejde med det lokale Skolesportsprojekt i en længerevarende periode, hvor det ikke nødvendigvis er foreningens primære aktivitet(er), som er i fokus hele perioden. Denne model egner sig bedst til flerstrengede foreninger, hvor det er muligt at samarbejde med flere af foreningens underafdelinger. Modellen kræver imidlertid, at foreningen både har ressourcer til at involvere sig

i en længere periode og har lyst til at bidrage til aktiviteter, som almindeligvis ikke findes i foreningen. Fodboldklubben Dalum IF har i en periode haft et sådant samarbejde med Tingløkkeskolen i Odense, men da gjorde særlige forhold sig gældende, idet foreningen i denne periode havde en eksternt finansieret sundhedskoordinator, der som den eneste var tilknyttet Skolesportssamarbejdet.

En fjerde model fokuserer på at udnytte de lokale ressourcer bedst muligt snarere end at etablere et undervisningssamarbejde. Denne model anvendes fx i Lem, Skive Kommunen, hvor skolen og den lokale forening deler faciliteter og har fælles udstyr og redskaber, som man også deles om udgifterne til, men hvor man ikke inddrager foreningens instruktører i Skolesport. En af årsagerne til, at man i Lem ikke også har etableret et undervisningssamarbejde, er, at foreningens instruktører ikke nødvendigvis har bedre forudsætninger for at undervise i specifikke idrætsgrene end ildsjælen på skolen:

*Man kan sige, dem som underviser (...) i den lokale idrætsforening, de har måske endnu mindre idrætserfaring, end vi andre har. (Ildsjæl, Skive)*

Visse steder taler man om en femte model, hvor man etablerer en særlig Skolesportsforening på skolen – altså en forening, hvis hovedaktivitet er Skolesport. En fordel ved en sådan organisering af Skolesport vil være, at man kan fastholde de idrætsusikre børn ved at udgøre et reelt alternativ til de almindelige idrætsforeninger, hvor konkurrenceelementet ofte er fremtrædende. I en sådan Skolesportsforening kunne fokus vedvarende være rettet mod at introducere nye, anderledes og mindre kendte idrætsgrene. I ingen af de undersøgte Skolesportsprojekter har man dog etableret en sådan særskilt Skolesportsforening endnu.

Endelig er der flere Skolesportsprojekter, hvor man af forskellige årsager – fx skolens placering ude på landet eller en forventning om, at foreningssamarbejdet vil sætte JIL i baggrunden – endnu ikke har etableret noget samarbejde med det lokale foreningssliv. På disse skoler er man dog grundlæggende positivt indstillet over for at involvere foreningerne i Skolesport, og der gives udtryk for, at man vil forsøge at finde en passende model for foreningssamarbejdet i det kommende Skolesportsår.

Samlet set bør den valgte partnerskabsmodel afhænge af, hvad hovedformålet med foreningssamarbejdet er samt hvilken form for samarbejde, der i praksis er muligt i den lokale kontekst.

#### **4.1.4 Junioridrætslederuddannelsen**

Ligesom der eksisterer forskellige partnerskabsmodeller, er der også forskellige måder at organisere uddannelsen af JIL. I de tre evalueringskommuner organiseres JIL-uddannelsen i Ungdomsskoleregi<sup>3</sup>, hvilket har den fordel, at Ungdomsskolen allerede har de nødvendige strukturer til at planlægge og gennemføre uddannelser. Ulempen kan imidlertid være, at uddannelsen må

---

<sup>3</sup> På Vestre Skole i Odense er uddannelsen dog oprettet som et selvstændigt valgfag på skolen (se side 16).



foregå et centralt sted i kommunen med stor afstand til nogle skoler, samt at en sådan central uddannelse vanskeligt kan målrettes efter de forhold, som den enkelte JIL møder i sin egen lokale kontekst fx i forhold til faciliteter og specifikke idrætsgrene.

En anden mulighed, som ikke anvendes i nogen af de i denne evaluering undersøgte Skolesportsprojekter, men som ifølge projektlederne fra Dansk Skoleidræt bliver stadig mere almindelig, er, at JIL-uddannelsen organiseres i fælles kommunalt regi, men hvor det er tovholderen og ikke Ungdomsskolen, som er organisator. Fordelen er i den forbindelse, at uddannelsen kan foregå i skoletiden ude på skolerne, så eleverne ikke skal bruge deres fritid på at blive JIL, og samtidig kan uddannelsen efter denne model i højere grad målrettes de lokale Skolesportsforhold.

På Vestre Skole i Odense anvendes en tredje model, hvor JIL-uddannelsen er et valgfag på linje med skolens øvrige valgfag. En sådan model kræver skemaplanlægning og lokalt engagement og initiativ, men gør det til gengæld praktisk nemmere for de unge at deltage i uddannelsen.

## 4.2 Interaktionen i Skolesportspartnerskaberne

Dette afsnit undersøger den interaktion, som foregår i Skolesportspartnerskaberne samt de individuelle og kollektive faktorer, som kan have betydning for, hvordan interaktionen udfolder sig. Hvor foregående afsnit hovedsageligt satte fokus på kommunale og lokale strukturer af betydning for partnerskaberne omkring Skolesport, retter dette afsnit i højere grad perspektivet mod de organisationer og aktører, som indgår i partnerskaberne. Analysen tager udgangspunkt i følgende fem faktorer, som på forskellige måder kan have afgørende betydning for interaktionen: *personafhængighed, motivation, anerkendelse, ressourcer og kompetencer samt formalisering.*

### 4.2.1 Personafhængighed

I Skolesport er der tre nøgleroller – tovholderen, ildsjælen og den foreningsansvarlige<sup>4</sup> – som er afgørende for, at de forskellige Skolesportsrelaterede partnerskaber fungerer. Selvom det er foreningerne og de kommunale institutioner, som formelt indgår samarbejdsaftalerne, er det nemlig reelt disse nøgleaktører, der former og driver samarbejdet. Fælles for de tre nøgleroller er ifølge informanterne, at *engagementet* er afgørende:

*Vi var også heldige at have nogle meget engagerede folk. Der er jo ikke nogen, der har fået løn for det, og så kan man sige "hvordan kan det så lade sig gøre?". Jamen, nogle folk har taget fri fra arbejde en dag eller to, og andre er studerende, og nogle er pensionister. Vi samlede et team, som kunne komme, og det var jo, fordi de var engagerede og brændte for det her, og så ville de rigtig, rigtig gerne ud at præsentere vores klub og præsentere vores sport. (Foreningsansvarlig, Ringsted)*

---

<sup>4</sup> 'Foreningsansvarlige' anvendes i denne evaluering som betegnelse for den/de foreningsrelaterede personer, som er centrale i forhold til Skolesport.

*Jeg synes, han (tovholderen (red.)) laver et rigtig stort stykke arbejde. Han engagerer sig rigtig meget på de forskellige skoler. (...) Han kommer med gode idéer til alt. (...) Altså han er rigtig godt engageret, føler jeg i hvert fald. (Ildsjæl, Ringsted)*

*Jeg synes først og fremmest, at det (rollen som ildsjæl (red.)) kræver, at man aldrig kan få nok af at se glade børn, der bevæger sig. Det synes jeg simpelthen er afgørende for den opgave, som jeg har. (Ildsjæl, Odense)*

Udover engagementet gør også aktørernes netværk, relationer, lokalkendskab, dobbeltroller og Skolesportserfaring mv. partnerskaberne afhængige af enkeltpersoner, og det er således ofte nogle få engagerede personer med bestemte kvaliteter, som holder Skolesport og de Skolesportsrelaterede partnerskaber kørende. Personafhængigheden gør imidlertid også partnerskaberne sårbare, og det kan have alvorlige konsekvenser, hvis centrale personer af den ene eller den anden grund forsvinder fra projektet.

*Du kan ikke have samme engagement og indsigt i tingene, hvis det ikke er lidt kontinuerligt. Så tror jeg, det ville dø lidt, hvis det (Skolesport (red.)) var noget man bare tog, fordi man havde et hul (i sit skema (red.)). (Ildsjæl, Skive)*

Sårbarheden gør det væsentligt at overveje dels, hvordan man reducerer afhængigheden af enkeltpersoner og dels, hvordan man fastholder de engagerede nøglepersoner i projektet. Det er sandsynligvis vanskeligt helt at undgå, at enkeltpersoner spiller en central rolle for Skolesport og de Skolesportsrelaterede partnerskaber, og det er sådan set heller ikke ønskværdigt, da projektet og partnerskaberne netop er afhængige af de involveredes engagement. Men det er muligt at reducere afhængigheden af enkeltpersoner fx ved at have flere involverede ildsjæle:

*Et eller andet sted, så burde jeg jo ikke være alene, for så ryger kompetencerne fløjten, hvis jeg forsvinder – eller viden eller overblikket eller hvad vi nu kan sige – og så skal man jo et eller andet sted starte forfra. (Ildsjæl, Odense)*

Det er imidlertid ressourcekrævende at engagere flere ildsjæle, og hvis det samlede timeforbrug ligger fast, kan det således bringe den mest engagerede nøgleperson lidt på afstand:

*Hvis jeg skal have flere med, ik', så får jeg jo ikke timer..., så får jeg måske én time om ugen til det, ik' også. Så ville vi være to, som kunne dele, og så ville jeg være med halvdelen af gangene, og så ville jeg skulle have nogle andre timer i stedet for. Så det er sådan lidt et dilemma, ik'. Jeg vil jo ikke så gerne af med det, men samtidig så er det jo også farligt, for hvis jeg ikke er her mere, hvem skulle så overtage det? (Ildsjæl, Odense)*

Umiddelbart synes der dog at være flere fordele forbundet med at have mere end én ildsjæl, for som den samme informant udtaler:

*(...) men det (at være ene om ildsjælerollen (red.)) er også nogle gange lidt ærgerligt i hverdagen, ik, for det er rigtig godt at have nogen at sparre med.*  
(Ildsjæl, Odense)

At involvere flere ildsjæle er altså en metode til at reducere personafhængigheden. En anden mulighed er, at man etablerer en større skriftlighed, som det fx er tilfældet på en af Skolesportsskolerne i Ringsted, hvor man skriver ned i en mappe, hvad man har lavet i Skolesport, hvilke børn som har deltaget, og hvordan det har fungeret. Fordelene ved en sådan brug af skriftlighed må imidlertid altid opvejes i forhold til de ressourcer, som skriftligheden kræver (se afsnit 4.2.5).

Udover at forsøge at reducere afhængigheden af enkeltpersoner, er der også et potentiale i at forsøge at fastholde de engagerede nøglepersoner i projektet. Motivation og anerkendelse spiller i den forbindelse centrale roller, hvilket bliver belyst i de følgende underafsnit.

#### **4.2.2 Motivation**

Motivation er væsentligt på individniveau i forhold til at tiltrække og fastholde engagerede nøglepersoner, men motivation er også en væsentlig faktor på organisationsniveau. Det er således både interessant at se nærmere på, hvordan nøgleaktørerne begrundes deres deltagelse i Skolesport, og på hvordan skoler/SFOer, foreninger og kommuner gør det.

#### **Skoler og ildsjæle**

Ildsjælene fortæller, at skolerne/SFOerne primært involverer sig i Skolesport, fordi skolen/SFOen ønsker at have et tilbud til de idrætsusikre børn, som kan give denne gruppe en positiv oplevelse. Desuden kan Skolesport bidrage til at etablere nogle nye samarbejdsflader internt mellem skole og SFO og eksternt mellem skole/SFO og det lokale foreningsliv. Endelig nævner flere ildsjæle, at Skolesport også er en måde at profilere skolen på udadtil:

*Det er også noget reklame, kan man sige. (Ildsjæl, Odense)*

*I sundhedsudvalget (på skolen (red.)) besluttede vi her for et par år siden, at vi gerne ville skærpe vores profil – vores bevægelsesprofil generelt. Så vi har afsøgt nogle muligheder for at få profileret XXX (red.) Skole i forhold til det bevægelsesmæssige, og nu er vi med i Skolesport, og vi er også med i Sund Skole nettet, og vi er også med i nogle løbende konkurrencer, som Dansk Skoleidræt... og Dansk Firmaidræt har også en lang række tiltag, hvor vi ind imellem er med. Så det er sådan en profilering af skolen på det rent bevægelsesmæssige. (Ildsjæl, Odense)*

På skoleniveau synes der altså at være tre centrale aspekter, hvori skolerne begrundes deres deltagelse i Skolesport: et sundheds-/trivselsaspekt, et organisations-/samarbejdsaspekt samt et profileringsaspekt.

For den enkelte ildsjæl er det oftest et ønske om at se de idrætsusikre børn have glæde ved at bevæge sig og dyrke idræt, som begrundes, at de har involveret sig:

*Vi har jo en del unge i mellemtrinnet, som ikke rigtig får dyrket noget sport og heller ikke har kontakt til foreningslivet, og det er ligesom den indgangsvinkel, jeg har haft til det: at det er rigtig, rigtig vigtigt, at de lærer, at idræt faktisk kan være sjovt, og at det at bevæge sig, det får man noget ud af. (Ildsjæl, Skive)*

Ildsjælene brænder typisk selv for idræt og vil gerne videregive egne positive erfaringer med idræt og foreningsliv. Dette gælder for både skole- og SFO-relaterede ildsjæle, men hvor skole-ildsjælene er drevet af at aktivt engagement, er projektet for nogle SFO-ildsjæle blot én aktivitet blandt mange andre:

*Det er jo i bund og grund også bare arbejde, jo. (Ildsjæl, Ringsted)*

Der er imidlertid også en faglig motivation ved at være ildsjæl, fordi det giver mulighed for at deltage i kurser og arrangementer, som udvikler ildsjælens idrætsfaglige kompetencer, ligesom flere nævner sparringen med kommunens andre ildsjæle som en stor motivationsfaktor.

### **Foreninger og foreningsansvarlige**

Når de lokale foreninger involverer sig i Skolesport, begrundes det ofte i et ønske om at få flere medlemmer ved at udbrede kendskabet til foreningens idrætsgren<sup>5</sup> eller ved at skabe synlighed omkring foreningens arbejde i lokalområdet<sup>6</sup>:

*Det handler jo om, at man som forening har lyst til at få nogle nye medlemmer. Det er jo i bund og grund det, der er basis. (Foreningsansvarlig, Ringsted)*

*Det er sgu nemt nok at sige, for det giver potentielle kunder i butikken overordnet set, ik' også. (Foreningsansvarlig, Skive)*

Men udsigten til flere medlemmer er ikke den eneste årsag til, at foreningerne involverer sig i Skolesport. Muligheden for at gøre sig positivt bemærket over for de lokale politikere er også et strategisk hensyn, som i flere tilfælde begrundes foreningernes engagement:

*Det er da også en slags motivation – ikke så meget for den enkelte instruktør, men for klubben – at vi bliver lidt mere kendt, (...) og kultur- og fritidsudvalget og politikerne de nikker og siger ”det er da rigtig godt, det de laver i XXX-klubben (red.), og de gør nogle gode ting osv.”. Det har vi jo et eller andet sted også et ønske om. Vi vil jo gerne have et godt samarbejde med politikerne, som skal bevilge nogle penge en gang i mellem. (Foreningsansvarlig, Ringsted)*

---

<sup>5</sup> Dette gælder primært foreninger, som repræsenterer mindre udbredte idrætsgrene som fx taekwondo eller roning.

<sup>6</sup> Dette gælder primært i byområder.

*Kommunen har altid behandlet os godt (...), og jeg synes på den måde, at vi er med til at betale lidt tilbage. Og så er det vigtigt for mig – det lægger jeg ikke skjul på – de politikere vi har, de skifter jo en gang i mellem, at xxx (red.) i Skive, de er i hvert fald villige til at gøre en indsats, når vi spørger dem. Hvis vi ikke var det, så var det ikke sikkert, vi havde så nemt ved at få nogle ting igennem – fx det her center – for der er jo nogle politikere, der skal sige 'ja' til det. (Foreningsansvarlig, Skive)*

Flere foreningsansvarlige giver udtryk for, at deres forening tilstræber at være et aktivt og synligt omdrejningspunkt i lokalområdet, som yder en social indsats, og det vil de altså gerne synliggøre mest muligt over for det politiske niveau bl.a. af hensyn til fremtidige bevillingsmuligheder.

Endelig håber foreningerne at kunne få glæde af JIL:

*Det er meget vigtigt for os hele tiden at finde nogle unge mennesker, som har lyst til at hjælpe med at være instruktører. (Foreningsansvarlig, Skive)*

*Hvis man vil uddanne 12 ungdomsledere (JIL (red.)) pr. år. i to år, så burde det give et afkast til det lokale foreningsmiljø. Det synes jeg, er indlysende, at vi vil gerne agere serviceorgan over for skolen, men vi vil også gerne have noget tilbage, der sikrer foreningens overlevelse. (Foreningsansvarlig, Odense)*

For den enkelte foreningsansvarlige ligger motivationen dog snarere i at præsentere den idrætsgren for andre, som de selv holder af:

*Hvis de bliver ved (...), så får de måske den der oplevelse, som jeg selv har haft af, hvad en idrætsforening kan betyde for én. Hvis man kan give børnene et eller andet, der gør for det første, at de kommer over dørtrinnet, og for det andet, at de synes, det er sjovt nok at være med uanset færdighederne – det er nok sådan noget, der driver mig lidt. (Foreningsansvarlig, Skive)*

### **Kommuner og tovholdere**

Noget tilsvarende gør sig gældende for de kommunale tovholdere, som oftest selv har en stor interesse i idræt og derfor ønsker at engagere sig i Skolesport med henblik på at bidrage til, at marginaliserede og ressourcetsvage børn får succesoplevelser med idræt og bevægelse. For kommunen bliver Skolesport ligeledes betragtet som et projekt, der kan øge idrætsdeltagelsen blandt børn og unge, og som måske samtidig kan løfte nogle af de socialt udsatte børn ved at give dem nogle succesoplevelser:

*Vi håber helt sikkert at få givet nogle af de her idrætsinaktive børn en oplevelse af, at de godt kan, og at de magter det, og at de får nogle oplevelser med foreningslivet, der gør, at de på et eller andet tidspunkt – gerne nu, men måske også senere – får en lyst til... og en viden om, hvor man kan gå hen, og hvem man kan gå til, sådan at de kommer ind i foreningslivet. (...) Jeg ser også Skolesport, som en mulighed for, at de børn,*

*som måske ikke er så særligt godt stillede i forhold til at gebærde sig i en social gruppe og motorisk er dårligt stillede, de kan blive løftet af Skolesport. (Tovholder, Ringsted)*

For så vidt er Skolesport både noget, som kan styrke den enkelte kommunes sundhedsprofil og som kan bruges til at implementere kommunens social- og sundhedspolitik.

### **Opsamling - Motivation**

For at tiltrække og fastholde engagerede nøglepersoner, er det altså samlet set vigtigt at holde sig for øje, at engagementet for alle centrale individuelle aktører er tæt knyttet til aktørernes egne positive idrætsoplevelser samt til et ønske om at gøre noget for de idrætsusikre børn. Men det er samtidig vigtigt at gøre sig klart, at andre faktorer også spiller ind: ildsjælene motiveres fx også af muligheden for kurser og faglig sparring, mens foreninger organisatorisk betragtet bl.a. motiveres af udsigten til nye medlemmer samt strategiske perspektiver mv.

#### **4.2.3 Anerkendelse**

Anerkendelse er ifølge flere samfundsteoretikere i sig selv en væsentlig motivationsfaktor (se fx Honneth 2006), og dette afsnit belyser i forlængelse heraf, hvordan og hvorvidt de involverede aktører oplever, at deres indsats anerkendes.

Generelt er ildsjælene tilfredse med den anerkendelse, de møder. Børnenes udtrykte glæde er ofte tilstrækkelig, selvom opbakning fra kolleger og særligt fra ledelse opleves meget positivt. Førstnævnte er imidlertid ikke lige synligt alle steder. I det hele taget er det meget forskelligt, i hvor høj grad ildsjælene oplever, at der bliver sat pris på deres indsats:

*Jeg er meget overrasket over lærerkollegiets opbakning. (Ildsjæl, Odense)*

*Her på skolen er det sgu knap så meget anerkendelse, der ligger i det. Jeg synes egentligt, at det er svært at få klasselærerne til at bakke op om idéen. (Ildsjæl, Odense)*

Det er altså meget kontekstafhængigt, hvorvidt der er intern anerkendelse af ildsjælenes indsats. For at sikre kollegernes opbakning er det sandsynligvis vigtigt, at alle skolens ansatte har kendskab til Skolesport og formålet med projektet.

Fællesarrangementer og møder med kommunens andre ildsjæle opleves også som en form for anerkendelse, ligesom det også opleves meget positivt, når tovholderen viser, at der bliver lagt mærke til ildsjælenes indsats fx gennem en opringning eller ved sin tilstedeværelse. Endelig opleves prisen som 'årets ildsjæl' som en stor anerkendelse. Derimod opleves dårlig planlægning som mangel på anerkendelse, som det fx var tilfældet på en af evalueringskolerne, hvor hallen var optaget til andre formål, selvom Skolesport var blevet lovet, at hallen var til rådighed.

Også de foreningsansvarlige oplever først og fremmest børnenes glæde ved idrætten som en stor anerkendelse af deres indsats, ligesom nogle giver udtryk for, at indsatsen bærer tilfredsstillelsen i sig selv:

*Jeg ser det mere sådan, at hvis vi lykkes – altså hvis vores forening lykkes, og vi kan holde på nogle af de her børn, hvis vi kan stille op og klare det der, deri ligger der i sig selv en stor tilfredsstillelse. (Foreningsansvarlig, Skive)*

De foreningsansvarlige oplever dog også, at deres indsats bliver værdsat af ildsjælene og af skolerne, når der fx bliver gjort opmærksom på foreningens engagement på skolens hjemmeside e.l.. Derimod er der enkelte foreningsansvarlige, som giver udtryk for, at der mangler anerkendelse af foreningens indsats fra kommunalt hold:

*Der er ikke så meget forståelse for, at de folk, der arbejder frivilligt i klubber, de også har et arbejde ved siden af. (...) Det her hvor de lige ringer op ganske uopfordret og siger, "hvor var det fedt det der, tak for det, det kunne vi virkelig godt bruge". Det er sådan noget, vi lever højt på, ik' – eller ville leve højt på, ik'. (Foreningsansvarlig, Ringsted)*

Andre steder er man imidlertid godt tilfredse med kommunens tilkendegivelser, hvorfor det også på foreningsniveau må konkluderes, at det varierer fra sted til sted, hvorvidt de ansvarlige oplever, at der bliver sat pris på deres indsats.

#### **4.2.4 Ressourcer og kompetencer**

Partnerskaber er (jf. kapitel 2) kendetegnede ved, at organisationer fra forskellige sektorer løser bestemte opgaver ved at kombinere deres ressourcer og kompetencer. Derfor skal vi nu se nærmere på, hvordan de involverede aktører bidrager med forskellige ressourcer og kompetencer, samt hvordan disse eventuelt kan udnyttes endnu bedre.

Ildsjælene bidrager først og fremmest med initiativ og rekruttering af idrætssvage elever på baggrund af deres kendskab til børnene. Desuden bidrager ildsjælene til Skolesportpartnerskaberne med overblik, koordination og autoritet. Men der hvor ildsjælene og de foreningsansvarlige virkelig kan supplere hinanden er de undervisningsmæssige og idrætsfaglige kompetencer. Her besidder ildsjælene med deres faglighed væsentlige pædagogiske og didaktiske kompetencer, mens de foreningsansvarlige besidder specialviden inden for en specifik idrætsgren.

*Det er jo klart, at jeg er idrætslærer, og jeg har mine kæpheste, og jeg har mine forcer, men jeg har ikke dem alle sammen, så derfor kunne der da helt klart være nogle fordele ved at bringe nogle uddannede instruktører ind, som har nogle kompetencer der, hvor jeg er blank eller halvblank. (Ildsjæl, Odense)*

Det er som omtalt ikke alle steder, at partnerskaberne mellem skoler/SFOer og foreninger er kommet i stand, hvilket til dels skyldes, at Skolesport finder sted

lige efter Skoletid, hvor foreningernes voksne instruktører oftest stadig er på arbejde. Denne tidsmæssige barriere kan i visse tilfælde håndteres, såfremt der i foreningen er ressourcepersoner med fleksible arbejdstider eller pensionister eller studerende, som kan stå for instruktionen. En alternativ måde at involvere foreningerne i Skolesport vil dog – som flere foreningsansvarlige foreslår – være, at den enkelte forening afholder kurser for kommunens ildsjæle med henblik på at ruste dem til at kunne undervise på et grundlæggende niveau i specifikke mindre kendte idrætsgrene som fx taekwondo. I den forbindelse er det imidlertid vigtigt at holde sig for øje, at et af hovedformålene med Skolesport er at fungere som sluse mellem skole/SFO og det lokale foreningsliv, og denne effekt må forventes at være relativt tæt knyttet de foreningsansvarliges aktive og direkte deltagelse i den praktiske del af Skolesport.

De økonomiske ressourcer er også begrænsede, og det synes særligt i Ringsted og Odense vanskeligt for mange af skolerne at finde de nødvendige midler til at forankre Skolesport. Uden kommunalt tilskud skal skolerne nemlig finde midler til at aflønne en eller flere ildsjæle, såfremt Skolesport forankres i skoleregiet. Derfor vælger man nogle steder at organisere Skolesport i SFO-regi, idet en stor del af børnene alligevel befinder sig i SFOen i Skolesportstidsrummet. Dette kan være en løsning på eventuelle vanskeligheder ved at finde de nødvendige midler i skole-regi, men man må da være opmærksom på mindst to ting. For det første er det ikke alle børn, som går i SFO, og måske er der endda en overrepræsentation af de idrætsusikre børn, som ikke gør det:

*Jeg tænker helt klart, at den er mere spiselig i SFO-regi, fordi de har pædagogerne, de har tiden, de har børnene – det er selvfølgelig ikke alle børnene, de har, fordi der er x antal børn, som ikke går i SFO. (Tovholder, Ringsted)*

En løsning kan være at give alle elever mulighed for at komme til Skolesport – også de som ikke normalt betaler for at gå i SFO. Det andet, som bør overvejes, inden Skolesport forankres i SFO-regi, er, hvorvidt SFO-pædagogerne besidder lige så relevante kompetencer i forhold til Skolesport som idrætslærerne fra skolen:

*Altså SFO de arbejder lidt på en anden måde, synes jeg. (...) Det er lidt mere flydende hver gang, vi samarbejder med dem. Det er ikke så struktureret og så planlagt (...), men de er jo på arbejde alligevel i det tidsrum, så det ville være godt at udnytte dem. (Ildsjæl, Odense)*

*De (SFOen (red.)) har hallen til rådighed en til to gange om ugen i et par timer, og der har altid kun foregået uorganiseret leg eller 'lidt' organiseret leg. Jeg kunne godt tænke mig, at man i pædagoguddannelsen havde et eller andet aspekt, der sagde "jamen, når vi går i en idrætshal eller går ud på boldbanen, så må det gerne være fagligt relateret til det, vi gør" i stedet for... Det er en drøm, jeg har haft i 20 år, men jeg ved ikke, om det er imod SFOernes eller pædagogernes holdning, at de må ikke gøre noget, som kan misforstås således, at de kaprer medlemmer til fodbold eller håndbold eller sådan noget, jeg ved det ikke. (...) Der skal det til, at skoleledelsen og SFO-*



*ledelsen siger, at det er legitimt at give børnene nogle kompetencer også i SFOen. (Foreningsansvarlig, Odense)*

Ovenstående betyder ikke, at man bør afholde sig fra at forankre Skolesport i SFO-regi, men det betyder, at man i så fald bør sikre sig, at Skolesport bliver noget andet og mere målrettet end de uorganiserede idrætsaktiviteter, som almindeligvis foregår i SFO-regi.

Endelig eksisterer der nogle steder forskellige uudnyttede ressourcer og kompetencer, som afhænger af de lokale forhold. Et eksempel kan være, at der i lærer- eller forældregruppen findes specialkompetencer inden for en eller flere idrætsgrene, som man kan trække på:

*Vi skal blive bedre til at spotte de der forældre (...) fx spejdere, men det kunne også være en forælder, som er fx fodboldtræner eller badmintontræner og godt lige – fordi det nu er nogle børn fra hans skole – vil byde ind. Den knap skal vi trykke lidt på: den der med, at "du er en del af skolens forældreressourcebank, kunne du ikke lige byde ind med nogle mandage her?". (...) De siger aldrig nej. (Ildsjæl, Odense)*

Samlet set er det vigtigt, at skoler/SFOer og foreninger tidligt i partnerskabet får afklaret, hvem der bidrager med hvad og samtidig sørger for, at det er legitimt, at nogle bidrager med mindre end andre. Derudover er det afgørende, at parterne formulerer en fælles målsætning, som også synliggør ansvarsfordelingen i partnerskabet.

#### **4.2.5 Formalisering**

Et partnerskab kan formaliseres på flere måder – fx ved at afholde møder eller ved at skriftliggøre de procedurer og aftaler, som samarbejdet involverer. En sådan formalisering kan bl.a. bidrage til at reducere personafhængigheden, fordi den kan gøre det nemmere for nye aktører at indtræde i projektet.

Interviewene viser, at der generelt ikke eksisterer en særlig høj grad af skriftlighed i forbindelse med Skolesport. Tovholderen tager ganske vist referat af de jævnlige møder (3-4 møder/år) mellem kommunens ildsjæle og tovholderen selv. Men når det kommer til samarbejdsaftalerne mellem skoler/SFOer og foreningerne er aftalerne langt overvejende mundtlige, hvilket primært skyldes, at de involverede ofte kender hinanden personligt og mødes i andre sammenhænge, hvorfor der er tillid til, at de mundtlige aftaler overholdes. Tilsvarende holdes der ikke mange officielle møder mellem ildsjæle og foreningsansvarlige bl.a. fordi, man hellere vil bruge tid på de praktiske Skolesportsaktiviteter end på administration:

*Vi skal ikke til at holde flere møder med dem (foreningerne (red.)), fordi det vi gerne vil have dem til – og det de også gerne vil – det er jo at være sammen med børnene og lave noget. Så vi skal ikke bruge for meget af deres tid på møder. (Ildsjæl, Odense)*

Internt på skolerne holdes der kun enkelte og sjældne møder mellem ildsjælene, ligesom den lokale evaluering af Skolesport oftest er mundtlig og ad hoc snarere end skriftlig og formaliseret. Selvom der er visse fordele forbundet med en højere grad af formalisering af de aftaler og procedurer, som Skolesport involverer, så synes det afgørende, at skriftlighed og møder ikke bliver en forhindring for at få forenings samarbejdet op at køre eller for at få etableret Skolesport på den enkelte skole. Skolesport bør med andre ord være nemt at have med at gøre – både for foreningerne og for de ildsjæle, som er vant til at skulle dokumentere stort og småt i deres job. For så vidt er Skolesport også et frirum for de involverede ildsjæle. Formalisering og skriftlighed kan i nogle tilfælde være en hjælp til at gøre det nemt og sjovt at involvere sig i Skolesport, mens det i andre situationer vil blive oplevet som overflødig administration. Hvornår der er tale om det ene eller det andet, må afgøres i det konkrete tilfælde.

Her skal det dog nævnes, at skriftlighed med fordel kan bruges af tovholderen til fx at udarbejde en liste over de lokale foreninger, som ønsker at deltage i Skolesport:

*Selvfølgelig ville det være rart, hvis der lå en eller anden liste over alle foreningerne (...) også så man ved, hvad de andre skoler har brugt af foreninger, så ville det være lidt nemmere at få kontakt. (Ildsjæl, Ringsted)*

### 4.3 Kvaliteten i samarbejdet

I en evaluering som denne, er det er ikke tilstrækkeligt alene at undersøge organiseringen af og interaktionen i Skolesportspartnerskaberne – også kvaliteten af samarbejdet må undersøges. Derfor belyser dette afsnit en række kvalitative aspekter, som har betydning for, hvorvidt de lokale partnerskaber fungerer efter hensigten.

#### 4.3.1 Ligeværd

Et væsentligt kendetegn ved partnerskaber er, at parterne er ligeværdige, hvilket vil sige, at de har lige stor indflydelse på samarbejdet – også selvom de ikke nødvendigvis bidrager med lige meget. Skolesportspartnerskaberne mellem skoler/SFOer og foreninger er generelt kendetegnede ved, at ildsjælene har initiativet og det overordnede ansvar for organiseringen af samarbejdet, mens de foreningsansvarlige primært fungerer som 'eksperter' inden for en bestemt aktivitet og står for instruktionen ved en eller flere Skolesportsseancer:

*Det kan ikke være anderledes, fordi skolen er den kanal, hvorigennem de offentlige midler tilflyder projektet, og derfor er det også dem, der har det fulde ansvar. Og vi føler ikke, at vi er mindre inddraget, end vi ønsker. (Foreningsansvarlig, Odense)*

Det er imidlertid afgørende for ligeværdigheden, at det er synligt for begge parter, hvad de hver især kan få ud af at samarbejde med hinanden. I den forbindelse er der flere både ildsjæle og foreningsansvarlige, som giver udtryk for, at foreningens engagement i Skolesport bliver betragtet som en hjælpende hånd til skolen/SFOen og ikke som et ligeværdigt partnerskab. En foreningsansvarlig fra Ringsted beretter fx om, hvordan det har vist sig vanskeligt at få Skolesport til at komme ud til foreningen, selvom dette var en for

foreningen central del af den oprindelige aftale, at parterne hver især skulle besøge hinanden en gang.

For at styrke både skolernes/SFOernes og foreningernes lyst og vilje til at indgå partnerskaber, bør fokus rettes mod, hvad det er, parterne hver især bidrager med, og på hvordan de kan få glæde af hinandens ressourcer og kompetencer.

*Jeg synes, der er en pointe i, at foreningerne åbner sig lidt og er parate til at tage imod **alle** børn og unge, og at skolen kan se potentialet i de frivillige foreninger, som ligger i deres nabolag. (Foreningsansvarlig, Skive)*

Et partnerskab kan fx give ildsjælene mulighed for at tilegne sig undervisningskompetencer inden for bestemte idrætsgrene, ligesom eleverne kan få afprøvet nogle idrætsgrene, som det uden bestemte foreninger ikke havde været muligt at stifte bekendtskab med. Omvendt kan foreningen få lejlighed til at præsentere sin idrætsgren over for potentielt nye medlemmer, ligesom Skolesport kan give foreningerne et afkast i kraft af nye ungdomsinstruktører. Desuden kan Skolesport give såvel skolerne/SFOerne som de lokale foreninger positiv omtale i lokale medier, og projektet er således også en mulighed for at gøre sig positivt bemærket over for de politikere, som måske senere skal bevilge ressourcer.

#### 4.3.2 Tæthed

Foregående afsnit viser, at det netop er parternes forskellighed, som er styrken ved Skolesportpartnerskaberne. Derfor er det interessant at se nærmere på, om parterne oplever, at Skolesport har ført til nye eller tættere samarbejdsrelationer eller til en mere effektiv udnyttelse af de lokale idrætsfaciliteter.

Umiddelbart er det dog svært at vurdere, om Skolesport har ført til et tættere samarbejde mellem skole/SFO og de lokale foreninger, fordi samarbejdet ifølge både ildsjæle og foreningsansvarlige mange steder allerede var godt inden Skolesport. Vurderingen vanskeliggøres endvidere af, at mange foreningsansvarlige ikke skelner mellem foreningens engagement i Skolesport og dens involvering i andre idrætsrelaterede aktiviteter på skolen/i SFOen. Generelt efterlader interviewene dog et indtryk af, at samarbejdet omkring Skolesport har gjort relationen mellem skolerne/SFOerne og de lokale foreninger en smule tættere eller i hvert fald bekræftet den gode relation:

*Vi bliver nok ringet tiere op eller får en mail tiere (fra skolerne (red.)), end vi har gjort før. (Foreningsansvarlig, Ringsted)*

*Det (Skolesport (red.)) har jo cementeret, at foreningsliv og skolen har en interesse i at have et godt samarbejde. (Foreningsansvarlig, Odense)*

Men ofte er det imidlertid en forudsætning for at få etableret et samarbejde, at der allerede eksisterer en relation mellem skole/SFO og forening:

*Det er nemmere at gå til foreningerne og spørge om noget, hvis man kender dem i forvejen, ik'. (Ildsjæl, Odense)*

Interessant er det endvidere, at en ildsjæl fra et af de Skolesportsprojekter, som endnu ikke har etableret noget samarbejde med foreningslivet, faktisk betragter Skolesport som en mulighed for at 'kick starte' et tættere samarbejde med de lokale foreninger:

*Jeg kunne godt forestille, at Skolesport kunne bruges til noget her, altså for ligesom at øge samarbejdet mellem foreningerne og skolen. (Ildsjæl, Odense)*

Skolesport kan imidlertid ikke blot styrke samarbejdet mellem skole/SFO og det lokale foreningsliv – også det interne samarbejde mellem skole og SFO kan blive sat i spil:

*Når vi snakker indskoling, så er vi en skoledel og en SFO-del, og skoledelen er sådan et arbejdsliv, og SFO-delen er et fritidsliv, men det kan godt kombineres. Og det, syntes jeg, var vigtigt, at vi kombinerede det, at vi fik sådan nogle samarbejdsflader i det hele taget, ik'. (Ildsjæl, Ringsted)*

Selvom det altså er vanskeligt at afdøre præcist, hvorvidt Skolesport fører til et tættere samarbejde både internt mellem skole og SFO og eksternt mellem skole/SFO og det lokale foreningsliv, må det samlet set konkluderes, at Skolesport i hvert fald har potentialet til at gøre det.

#### **4.3.3 Kontinuitet**

For at fastholde de idrætsusikre børn er det vigtigt, at der er kontinuitet i de lokale Skolesportsprojekter:

*Det, tror jeg, er en af de absolut vigtigste ting, at når der er Skolesport, så er der Skolesport. Man skal næsten for alt i verden sørge for, at det ikke bliver aflyst, for så bliver det jo sådan noget, hvor de tænker 'jamen, så er det jo ikke så vigtigt' – det er næsten det samme som at signalere, at det ikke er så vigtigt, hvis vi aflyser det. Så det har vi snakket meget om, at det må helst ikke ske. (Ildsjæl, Skive)*

Behovet for kontinuitet gør det væsentligt at overveje muligheden for at tilknytte mere end én ildsjæl til Skolesport, hvilket vil reducere risikoen for aflysninger i løbet af Skolesportsåret, og samtidig vil det styrke kontinuiteten fra år til år. En anden måde at skabe kontinuitet er lade Skolesport være et projekt, man deltager i hele året, og hvor man således automatisk er tilmeldt eventuelle arrangementer med de lokale foreninger i stedet for at skulle tilmelde sig fra gang til gang:

*Hele den der tilmeldingsdel, fandt jeg også ud af, var et problem, fordi Skolesport faktisk havde sådan noget med, at børnene skulle tilmelde sig sådan en aktivitet, hvor det ikke ligesom var sådan en slags 'pligt' eller 'nu har vi Skolesport om torsdagen, så kommer vi selvfølgelig til det'. De havde lavet det sådan, at man skulle tilmelde sig, og så skal Skolesport dele sedler ud, og de skal samle dem sammen, og børnene skal huske at aflevere, og*

*kommer der så nogen tilmeldinger? Så det skal være på en helt anden måde, det er at, Skolesport **har** det tilbud, og det er **det**, vi gør.*  
(Foreningsansvarlig, Ringsted)

En sådan form for automatisk tilmelding forudsætter naturligvis, at forældrene får tilstrækkelig information om, hvad der foregår, og at Skolesport i begyndelsen af sæsonen indhenter de nødvendige tilladelser fra forældrene. Pointen er imidlertid, at der er en række praktiske barrierer i, at børnene skal tilmelde sig fra gang til gang, og disse barrierer kan i visse tilfælde blive en hindring for samarbejdet med de lokale foreninger.

#### 4.3.4 Konflikter og problemløsning

I ethvert partnerskab er der et konfliktpotentialer forbundet med, at forskellige fagkulturer baseret på forskellige rationaler mødes med henblik på at indfri et fælles mål, som der imidlertid kan være vidt forskellige forståelser af. Interviewene viser dog, at der i praksis har været særdeles få konflikter i forbindelse med de evaluerede Skolesportsprojekter. Det tyder på, at afklaringsfasen fungerer godt (Høyer-Kruse, Thøgersen, Støckel & Ibsen, 2008), men det kan også skyldes, at ingen af de evaluerede projekter endnu er gået ind i forankringsfasen, hvor interne prioriteringer indeholder et åbenlyst konfliktpotentialer. Dette vil om muligt blive belyst i den endelige rapport.

#### 4.4 Forudsætninger – fra projekt til forankring

Dette afsnit undersøger en række forhold, som må forventes at have afgørende betydning for, at Skolesport kan blive en forankret del af såvel projektkommunernes som projektskolernes aktivitetstilbud. Projekter er kendetegnede ved midlertidighed og ad hoc løsninger, og i et hvert projekt må man finde ud af, hvordan man gør hen ad vejen, fordi man ikke har gjort det samme før (Jensen, 2009). Et projekt kan være en 'kickstarter', som gør det muligt at få etableret og institutionaliseret en bestemt praksis, fordi man i en periode har nogle særligt gunstige vilkår for at gøre det. Når projektet først er 'bygget', kræver det blot 'vedligeholdelse'. Sådan er det også med Skolesport, hvor projektstøtten giver kommunerne og skolerne nogle ressourcer, som gør det muligt at igangsætte Skolesport med henblik på, at kommunerne og skolerne efter projektperioden selv finder de nødvendige ressourcer til at forankre projektet. I det følgende sættes der fokus på tre faktorer – dokumentation, synlighed og strategi – som hver især har betydning for, om Skolesport går fra projekt til forankring.

##### 4.4.1 Dokumentation

Den første forudsætning for, at Skolesport forankres er, at det dokumenteres, at projektet virker efter hensigten og gør en forskel. Afsnit 4.2.5 viste, at den lokale evaluering af Skolesport oftest ikke er formaliseret, og det kan være et problem, når mange af de interviewede samtidig peger på, at netop dokumentation er afgørende for, at såvel politikere som skoleledelser ønsker at bevilge de nødvendige midler til at forankre projektet:

*Vi skal på en eller anden måde kunne dokumentere – og det behøver ikke at være med tal men fx med nogle historier ude fra skolerne – at vi her får fat i*

*en gruppe af børn, som normalt ikke er aktive, og at man faktisk med Skolesport kan få dem aktiveret. (Tovholder, Odense)*

*Når nu det her projekt slutter – og det er altid det, der er humlen i sådan nogle projekter, der er støttet ude fra: hvad sker der så? – altså jeg vil meget gerne via det her være med til at påvirke kommunen til, at de kan se, at det er sådan en succes rundt på de 10 skoler, så det er vi nødt til at have på alle skoler, ligesom vi er nødt til at have 'legepatruljer' på alle skoler, fordi der er så stor effekt af det. Og det er en af de ting, som vi kan være med til at påvirke ved at komme med nogle gode resultater og nogle gode argumenter for, at det her det virker, det skal vi have noget mere af. (Ildsjæl, Odense)*

*De (skoleledelsen (red.)) skal kunne se, at det er noget, som mange børn går til. (Ildsjæl, Skive)*

Set i lyset af at dokumentation af effekten ved Skolesport spiller en afgørende rolle for projektets forankringsmuligheder, er det påfaldende, at den lokale dokumentationsindsats ikke er større, end tilfældet synes at være. En del af forklaringen er sandsynligvis, at de involverede aktører oplever, at ressourcerne er begrænsede, og at de derfor hellere vil bruge ressourcerne på den praktiske kerneydelse end på at dokumentere effekten. Men forklaringen kan også være, at der er usikkerhed omkring hvilke parametre, man bør evaluere på: er det fx antallet af aktive Skolesportsbørn, andelen af børn som bliver foreningsaktive i forlængelse af Skolesport, de idrætsusikre børns voksende bevægelsesglæde eller noget helt fjerde, som er det mest væsentlige. En mulig opgave for den kommunale tovholder kunne i forlængelse heraf være at systematisere den lokale evaluering og anspore til, at dokumentationsindsatsen prioriteres. Samtidig er det dog vigtigt, at dokumentationsopgaven ikke bliver så omfattende, at det tager lysten fra de involverede eller fjerner fokus fra det praktiske.

#### **4.4.2 Synlighed**

Det er ikke nok at dokumentere effekten af Skolesport – de gode historier om projektet skal også fortælles, hvis man vil øge forankringschancerne. Skolesport skal med andre ord ideelt set være synligt både internt for elever, forældre, lærere og ledelse på den enkelte skole og eksternt for kommunens borgere, de lokale foreninger og de kommunale politikere.

Ildsjælene gør generelt en fin indsats for at synliggøre Skolesport internt på skolen ved at hænge plakater op, sørge for at Skolesport er synligt på skolens hjemmeside/intranet samt ved at informere om projektet i klasserne, på lærermøder og forældremøder mv.:

*Vi hang plakater op, og jeg har været med til skolebestyrelsesmøde, og jeg er nede i klasserne og fortælle om det, så lærere og pædagoger ved det også godt, forældre ved det godt og sådan, ik. Men vi gør ikke nok reklame for det, kunne man sige. (Ildsjæl, Odense)*

*Der har vi jo simpelthen gået rundt i alle klasserne på mellemtrinnet og reklameret for det, og haft et forældremøde, hvor vi har haft en ude og*

*fortælle om det (...), simpelthen fortælle om, hvad det er for en målgruppe, vi gerne vil have til at dyrke det og også, hvad man egentlig kan få ud af det (...), og plakater på skolen også, der reklamerer for, hvornår det er. (Ildsjæl, Skive)*

Denne indsats er vigtigt i forhold til rekrutteringen af målgruppen og for at skaffe intern opbakning fra kolleger og ledelse. Der er dog store lokale forskelle på hvor meget, der bliver gjort for at synliggøre projektet internt. Derfor er det vigtigt, at man allerede i planlægningsfasen aftaler, hvordan man vil synliggøre Skolesport, og hvis ansvar det er, at det bliver gjort. En sådan klargøring af ansvarsfordelingen kan med fordel også involvere en plan for, hvordan Skolesport kan synliggøres udadtil, og hvem der har ansvaret for at gøre det. Det er nemlig ikke blot vigtigt, at Skolesport er synligt internt på skolen. Skal projektets forankringsmuligheder være bedst mulige, må Skolesport også være synligt for de kommunale politikere, ligesom synlighed i de lokale medier gør det nemmere at få foreningerne til at involvere sig:

*Det (synlighed (red.)) er en forudsætning for, at man kan få midler til at fortsætte, tror jeg. Men det betyder ikke automatisk, vi så får lov at fortsætte, at vi får synliggjort. (Tovholder, Odense)*

*Hvis man skal prøve at sikre, at der er penge til det efterfølgende, og at politikerne de synes, at det er noget, man skal fortsætte (...), er det vigtigt – ikke at få det brandet – men at få det ud. (Tovholder, Ringsted)*

Det kan imidlertid være vanskeligt at få den nødvendige politiske opmærksomhed omkring et projekt af Skolesports omfang og karakter:

*Vi vil også afrapportere for vores børne- og ungeudvalg og fortælle om de erfaringer, vi har med det. Men der skal vi være ærlige og erkende, at hvis vi gør det på et udvalgsmøde... altså, det er ikke noget, der fylder ret meget... altså, det er noget, de får med hjem til orientering, og nogle vil læse det, og nogle vil ikke læse det. Altså, det er ikke det, der fylder allermest på deres møder lige for tiden. (Tovholder, Odense)*

I kontakten med politikere kan det i forlængelse af ovenstående sandsynligvis være fordelagtigt at fokusere på, hvordan Skolesport bidrager til at give kommunen en sundhedsprofil:

*Det er helt klart, at man skal slå på det der med sundhedsprofil, ik'. (...) Jeg tænker, hvad man sådan som kommune kunne profilere sig på, at det er en Skolesportskommune, og vi tager specielle hensyn til de her børn, tager dem inden for og giver dem lyst til at bevæge sig. Det, mener jeg, man skal profilere ganske simpelt. (Tovholder, Skive)*

Det skal understreges, at der synes at være enighed om, at det primært er tovholderens opgave at synliggøre projektet i de lokale medier og overfor politikerne, men at det er op til ildsjælene at formidle de gode historier til tovholderen:



*Det vil jo være ude på skolerne, at der vil være en opgave i forhold til at gøre nogle af de praktiske ting om at fortælle om de erfaringer, de har. Men det vil nok være min opgave at sætte det på dagsordenen (...) og også lave noget presse, når vi har en stor begivenhed. (Tovholder, Odense)*

Denne ansvarsfordeling er væsentlig bl.a. fordi ildsjælene ikke oplever at have hverken ressourcer til eller interesse for at synliggøre projektet udadtil:

*Her på skolen er det sådan, at det er mig, der er ildsjæl, og jeg har selvfølgelig ledelsens opbakning til det, og det er stort set mig, der kører det hele, ik'. Og jeg har simpelthen bare ikke overskud... eller jeg kan sige, at det ikke interesserer mig så meget at få det på hjemmesiden eller det, vel. Min interesse det er mere at være der sammen med børnene og lave nogle aktiviteter med dem. (Ildsjæl, Odense)*

*Man skal bare vide, hvis man vil have nogle ud (de lokale medier (red.)), så kræver det en masse tid, der går fra børnene, fordi du skal skrive en pressemeddelelse, og den skal den untefløjteme være god for, at de overhovedet gider at kigge på den. (Ildsjæl, Odense)*

Det er altså med synliggørelse som med dokumentations- og evalueringsindsatsen vigtigt, at opgaven ikke tager lysten og engagementet fra de involverede. Samtidig er der bred enighed om, at dokumentation og synlighed er to afgørende faktorer for at få Skolesport forankret. En tydeligere ansvarsfordeling og en form for systematisering af både dokumentations- og synlighedsindsatsen, synes derfor hensigtsmæssigt. De lokale forhold må afgøre, hvordan dette konkret etableres.

#### **4.4.3 Strategi**

Når foreningerne involverer sig i Skolesport, skyldes det som tidligere omtalt ofte, at man ønsker at udbrede kendskabet til foreningen – og i visse tilfælde også kendskabet til sporten – blandt skolebørnene med henblik på at få flere medlemmer. Men der er også andre strategiske årsager til, at foreningerne involverer sig. Foreningerne har generelt en oplevelse af, at det er vigtigt at gøre en synlig indsats i lokalområdet, hvis man senere vil have gode muligheder for at få bevilget projektmidler i andre sammenhænge. Flere foreningsansvarlige giver således udtryk for, at man som forening skeler til velviljen hos de lokale politikere, når man involverer sig i et projekt som Skolesport:

*Skal vi have penge ud af kommunen af den ene eller den anden art, så er det politikerne, vi skal have fat i – det ved vi udmærket godt. Og vi ved udmærket godt, at skal vi have penge af dem, så skal vi ud og slå på de projekter, som står højt i kommunen, og der er Skolesport altså et af dem, ik. (Foreningsansvarlig, Ringsted)*

*Det er sådan et led i vores strategi om at være et aktivt omdrejningspunkt i lokalområdet. (...) Altså, vi har en klar strategi om, at vi vil gerne fremstå*



*som lokalområdets forening og en aktiv forening, der involverer sig i de lokale aktiviteter. (Foreningsansvarlig, Odense)*

Bredt betragtet udspringer sådanne overvejelser af projektkulturen inden for idrætspolitikken, som får foreningerne til at orientere sig strategisk efter kommunens politik med henblik på at få del i projektmidler. Vil man have foreningerne til at spille en større rolle i Skolesport, må man være opmærksom på, at de anlægger sådanne strategiske perspektiver og forsøge at gøre det synligt, at et partnerskab omkring Skolesport er til gavn for alle involverede parter – også foreningerne.

#### **4.5 Sammenfatning**

Med udgangspunkt i de respektive analysekategorier sammenfattes de væsentligste pointer fra analysen i dette afsnit.

##### **4.5.1 Organisering**

Først og fremmest viser analysen, at der er forskel på den overordnede organisering af Skolesport i de tre kommuner: de økonomiske vilkår er forskellige, og dette lader til at have betydning for forståelsen af, hvorfra midlerne til at forankre de lokale Skolesportsprojekter skal komme. Tovholderrollen udfyldes ligeledes forskelligt, mens det er en iøjnefaldende lighed, at der i ingen af de tre kommuner er foreningspersoner involveret i hverken tovholder- eller styregruppe.

Den lokale kontekst har betydning for, hvad foreningerne kan bidrage med. Generelt er foreningssamarbejdet bedst egnet til at udvide børnenes idrætshorisont på byskolerne, hvor der er mange foreninger i kort afstand, mens foreningssamarbejdet på landskolerne giver gode muligheder for at udnytte fx lokale faciliteter optimalt, fordi der ofte er tætte personlige relationer mellem skolen og foreningen. Byskolerne har da også bredt betragtet et mere differentieret foreningssamarbejde end landskolerne, som til gengæld har større gavn af den lokale forenings faciliteter og udstyr. Partnerskabsmodellerne har altså forskellige potentialer, og hvilken model, som vælges, må derfor afhænge dels af de lokale muligheder og dels af, hvad hovedformålet med partnerskabet er. Endvidere er det vigtigt, at muligheden for at involvere JIL i undervisningen overvejes allerede i planlægningsfasen, da analysen peger på, at foreningssamarbejdet ofte sætter JIL i baggrunden. Endelig er der forskellige modeller for organiseringen af JIL-uddannelsen, men den mest almindelige synes at være, at uddannelsen varetages i ungdomsskole-regi.

##### **4.5.2 Interaktion**

En række faktorer har betydning for interaktionen i Skolesportspartnerskaberne. For det første er interaktionen ofte bundet op på ganske få personer, hvilket gør Skolesport sårbart. Afhængigheden af enkeltpersoner kan imidlertid reduceres ved at involvere mere end én ildsjæl, ligesom også øget brug af skriftlighed kan gøre Skolesport mindre afhængigt af enkeltpersoner. En sådan brug af skriftlighed bør imidlertid overvejes i forhold til de ressourcer, det kræver at skrive tingene ned og den betydning skriftligheden vil have for de involverede ildsjæles motivation. Motivation er

nemlig afgørende for, at kvalificerede personer tiltrækkes og fastholdes i projektet.

Ildsjælene finder primært motivation i at bidrage til, at de idrætsusikre børn får større bevægelsesglæde, men samtidig er muligheden for at deltage i kurser og arrangementer samt den faglige sparring med kommunens andre ildsjæle også væsentlige motivationsfaktorer blandt ildsjælene. De foreningsansvarliges motivation for at involvere sig i Skolesport er derimod primært forankret i deres egen glæde ved den specifikke idrætsgren og en deraf følgende lyst til at udbrede kendskabet til foreningen og idrætsgrenen blandt børn og unge. På organisatorisk niveau er der tilsvarende en række motiverende faktorer, som har betydning for, at henholdsvis skoler/SFOer og lokale foreninger involverer sig i projektet. For skolerne drejer det sig for det første om, at man ønsker at forbedre børnenes sundhed, trivsel og idrætsdeltagelse, for det andet om at skolerne ønsker at styrke samarbejdet henholdsvis mellem skolen og SFOen og mellem skolen og det lokale foreningsliv, og for det tredje ønsker skolerne at profilere sig som Skolesportsskoler. Tilsvarende motiveres foreningerne af strategiske hensyn til at gøre sig positivt bemærket i lokalområdet og over for de kommunale politikere samt af muligheden for at udbrede kendskabet til foreningen og dens idrætsgren. Sidstnævnte giver nemlig udsigt til flere medlemmer, hvilket er en stor motivationsfaktor for foreningens engagement. Endelig håber flere foreninger, at de får glæde af JIL. Fra kommunernes side betragtes Skolesport dels som et middel i social- og sundhedspolitikken og dels som et projekt, der kan styrke den enkelte kommunes idræts- og sundhedsprofil. Kendskab til ovenstående motivationsfaktorer er afgørende for at tiltrække og fastholde kvalificerede og motiverede nøgleaktører og -organisationer, og viden om motivationsfaktorer er således et vigtigt redskab til at finde frem til en passende organiseringsmodel for det lokale Skolesportsprojekt.

Det samme er viden om, hvordan man kan anerkende de involveredes indsats, og hvorvidt nøgleaktørerne oplever, at deres indsats anerkendes. I den sammenhæng er der både blandt ildsjæle og foreningsansvarlige store lokale forskelle på, hvorvidt aktørerne oplever, at der bliver sat pris på deres indsats. Udover børnenes glæde ved Skolesport og naturligvis lønnen opleves særligt opbakning fra kolleger og ledelse samt fra den kommunale tovholder som en væsentlig anerkendelse af ildsjælernes indsats, ligesom også muligheden for at deltage i fællesarrangementer og kurser mv. gør det. For de foreningsansvarlige bærer indsatsen så at sige ofte anerkendelsen i sig selv, men enkelte giver udtryk for, at der fra kommunens side er ringe forståelse af vilkårene i de frivillige foreninger.

Hvad angår ressource- og kompetenceudvekslingen mellem skolerne og det lokale foreningsliv er der store lokale forskelle. Der synes dog generelt at være et stort potentiale, hvorfor det er væsentligt, at det i opstartsfasen overvejes, hvordan de lokale ressourcer kan udnyttes bedst muligt. I samme omgang kan det overvejes i hvilket omfang procedurer og aftaler bør være skriftlige, eller om mundtlige og uformelle aftaler er tilstrækkelige, hvilket ofte afhænger af, hvor tætte de personlige bånd er, når aftalerne indgås. Behovet for formalisering bør

dog altid afvejes i forhold til det besvær og ressourceforbrug, som skriftliggørelsen fører med sig.

#### 4.5.3 Kvalitet

En række kvalitative aspekter har endvidere betydning for, hvordan samarbejdet omkring Skolesport fungerer. For det første er det vigtigt, at det er synligt for alle involverede parter, hvad de hver især kan få ud af at samarbejde med hinanden. Ikke alle steder har man tilsyneladende blik for, at foreningerne er andet og mere end blot 'billig arbejdskraft' for skolerne i forbindelse med Skolesport, og at begge parter faktisk har gavn af hinandens særlige ressourcer og kompetencer.

For det andet tyder interviewene på, at Skolesport styrker relationen mellem skolerne/SFOerne og de lokale foreninger, selvom det er vanskeligt at afgøre i hvor høj grad den gode relation skyldes Skolesport. Der er dog overvejende enighed om, at Skolesport har potentialet til at forbedre samarbejdet både internt mellem skole og SFO og eksternt mellem skole/SFO og det lokale foreningsliv.

Endelig peger flere ildsjæle på, at kontinuitet er væsentligt for Skolesport, hvorfor det er en fordel at involvere mere end en ildsjæl i hvert Skolesportsprojekt. Desuden er der en praktisk barriere i, at børnene skal tilmelde sig visse foreningsrelaterede arrangementer i forbindelse med Skolesport i stedet for som udgangspunkt at være tilmeldt hele Skolesportsforløbet. Dette kan gå ud over kontinuiteten og i visse tilfælde vanskeliggøre foreningssamarbejdet.

#### 4.5.4 Forankringsforudsætninger

Flere forhold har betydning for, om Skolesport bliver en institutionaliseret del af aktiviteterne såvel på kommunalt niveau som på den enkelte skole. Mange af de interviewede peger på, at dokumentation af effekten ved Skolesport er afgørende for politikeres og skoleleders vilje til at prioritere midler til at forankre Skolesport. Omvendt er ildsjælene generelt ikke indstillede på at bruge for meget tid på evaluering og dokumentation. En mulighed er derfor, at den kommunale tovholder systematiserer den lokale evaluering- og dokumentationsindsats på en måde, som minimerer det tidsforbrug, som ildsjælene skal bruge til at dokumentere effekten.

Udover at dokumentere effekten er det også afgørende for forankringsmulighederne, at Skolesport synliggøres både internt på skolen og eksternt – særligt over for de lokale politikere. Der er i den forbindelse bred enighed om, at det er ildsjælens opgave at synliggøre projektet internt samt at formidle de gode Skolesportshistorier til tovholderne, hvis ansvar det omvendt er at synliggøre Skolesport og effekten af projektet over for politikere og centrale forvaltningspersoner. Store lokale forskelle tyder imidlertid på, at det er vigtigt allerede i planlægningsfasen at afklare, hvordan projektet bliver synligt, og hvis ansvar det i den forbindelse er at gøre hvad.

Afslutningsvis peger analysen på, at foreningerne ofte foretager en strategisk vurdering af, hvorvidt det øger velviljen hos de lokale politikere, at man

involverer sig i et projekt. Dette er ikke nødvendigvis afgørende for, om foreningerne ender med at involvere sig i et projekt som Skolesport, men det har en betydning, som man bør være opmærksom på, når man forsøger at involvere foreningerne.

## 5 Diskussion

Der eksisterer som omtalt ikke én 'bedste' måde at organisere og forankre Skolesport, og det er vigtigt, at såvel kommunerne som de enkelte skoler, SFOer og foreninger m.fl. har stor frihed til at bestemme, hvilken model de ønsker at benytte. Analysen identificerer imidlertid en række faktorer, som er væsentlige at overveje i organiseringen af Skolesport. Dette kapitel tager afsæt i pointerne fra analysen og diskuterer, hvilke fordele og ulemper, der knytter sig til forskellige organiseringsmodeller. Omdrejningspunktet for diskussionen er projektets tre nøgleroller – *tovholderen, ildsjælen og den foreningsansvarlige* – og de kvaliteter, som disse roller forudsætter. Formålet er at vise, hvordan disse roller kan indholdsudfyldes på forskellige måder med bestemte følger for *forståelsen, viljen og evnerne* i relation til Skolesport og dermed for implementeringen af projektet.

### 5.1 Tovholderen

Tovholderen er det kommunale omdrejningspunkt, som skal forbinde de lokale Skolesportsprojekter og gøre det nemt og attraktivt at etablere, organisere og forankre projektet. Det fordrer, at tovholderen har *forståelse* for samt *vilje* og *evne* til at varetage følgende opgaver:

- Etablering og koordination af projektet herunder uddannelsen af JIL.
- Etablere og koordinere kontakt mellem skolerne/SFOerne og det lokale foreningsliv.
- Vise interesse for de lokale Skolesportsprojekter og anerkende de involveredes indsats.
- Synliggøre Skolesport over for de kommunale politikere fx ved at skaffe omtale i lokale medier ved Skolesportsrelaterede arrangementer o.l..
- Koordinere samarbejdet på tværs af kommunale forvaltninger.
- Systematisere den lokale evaluering og dokumentation af effekten af Skolesport.

Selvom der er forskel på, hvordan tovholderrollen udfyldes i de tre kommuner, udviser tovholderen/tovholdergruppen i alle tre tilfælde god forståelse for projektet og af rollen som tovholder. Det afgørende for *forståelsen* er således ikke, hvorvidt rollen udfyldes af en enkeltperson eller en gruppe, men at den besiddes af én eller flere personer, som 1) *forstår* projektet fra alle de implicerede parters synsvinkel, 2) har indgående kendskab til de lokale forhold på idræts-, forenings-, skole- og SFO-området i kommunen, og 3) kan se det meningsfulde i at gøre noget for målgruppen.

Endvidere er det afgørende, at tovholderrollen udfyldes af en eller flere personer, som har *vilje* til og *interesse* for at forfølge projektets formål og gøre en indsats for, at Skolesport fortsætter som en kommunalt forankret aktivitet, når projektperioden slutter. Det kræver, at tovholderen/tovholderne ikke blot har interesse for den praktiske koordination og organisering men også har viljen og evnen til at få samlet og synliggjort den nødvendige dokumentation for effekten af Skolesport. Endelig fordrer tovholderrollen *evne* til at kommunikere med

forskellige personer og faggrupper og til at se Skolesportsprojektet fra forskellige perspektiver.

Fordelene ved at have én enkeltperson – fx en idræts-, fritids-, bevægelses- eller skolekonsulent – som tovholder synes at være, at det overordnede ansvar er samlet ét sted, samt at det er mindre ressourcekrævende for kommunen, end hvis der er flere tovholdere, som løbende skal holde møder mv. Omvendt er fordelene ved at have en tovholdergruppe, der består af flere centrale ressourcepersoner, at der er flere og bredere kompetencer til stede. Det kan imidlertid knibe med at få de økonomiske ressourcer til at slå til på tovholdergruppe-niveau, og i Skive Kommune er tovholdergruppen for så vidt afhængig af, at de involverede aktører hver især prioriterer projektet og bruger flere timer på det, end det er normeret til. En gruppe reducerer dog personafhængigheden på tovholderniveau, hvilket er særdeles væsentligt, da en af tovholderrollens vigtigste funktioner netop er at bære den lokale Skolesportskultur videre fra år til år.

## 5.2 Den foreningsansvarlige

Foreningernes rolle i Skolesport er bl.a. at introducere mindre kendte idrætsgrene og derved udvide de idrætsusikre børns forståelse af, hvad idræt og bevægelse kan være. Samtidig er idéen med at involvere foreningerne, at de idrætsusikre og foreningsløse børn introduceres for foreningslivet og forberedes til kommende foreningsdeltagelse.

Den foreningsansvarlige bør derfor have *forståelse* for, at Skolesport er noget andet og mindre målrettet end den træning, som finder sted i foreningen, og at den primære målgruppe er de idrætsusikre børn. Det betyder, at den foreningsansvarlige skal have viljen til at tilrettelægge undervisningen på en sjov og inspirerende måde, hvor legen er i fokus frem for mere snævert at fokusere på børnenes dygtiggørelse inden for den pågældende idrætsgren.

Derudover skal den foreningsansvarlige have interesse i at inkludere de idrætsusikre børn i foreningslivet – også selvom deres potentiale til at blive blandt de bedste udøvere ikke umiddelbart er synligt. Ligeledes er det vigtigt, at den foreningsansvarlige har forståelse for JILernes rolle i Skolesport, samt at vedkommende interesserer sig for at involvere dem i undervisningen og har vilje til rent faktisk at prioritere dette i praksis.

Yderligere er det afgørende, at den foreningsansvarlige har mulighed for at være til stede i det tidsrum efter skoletid, hvor Skolesport almindeligvis finder sted, hvilket ofte viser sig vanskeligt. Desuden er det en fordel, hvis foreningspersonen er i besiddelse af særlige kompetencer inden for en bestemt idrætsgren, som kan bruges til at motivere børnene og fange deres interesse – eller at den foreningsansvarlige i hvert fald kan skaffe instruktører med sådanne kompetencer. Endelig er det vigtigt, at den foreningsansvarlige spiller positivt med på skolens initiativer samtidig med, at vedkommende bevarer sin integritet som foreningsperson – også for at synliggøre for de idrætsusikre børn, at der er forskelle mellem skole-/SFO-liv og foreningsliv.

Det er vanskeligt at diskutere, hvem der i praksis kan besidde rollen som foreningsansvarlig, da det naturligvis afhænger helt og holdent af de konkrete forhold i den enkelte forening. Af samme grund kan det heller ikke på forhånd afgøres, hvordan rollen som foreningsansvarlig skal udfyldes. Diskussionen af rollen kan imidlertid bruges i afklaringsfasen, hvor ildsjæle forsøger at finde relevante foreningspersoner, som har tid og lyst til at lade sig involvere i Skolesport. I denne fase er det nemlig vigtigt, at der reflekteres over den foreningsansvarliges forståelse, vilje og evner i relation til Skolesport. I den sammenhæng er det i øvrigt væsentligt at understrege, at analysen peger på, at de foreningsansvarlige generelt ikke udviser den store interesse for Skolesport *per se*, men snarere er interesseret i at være bredt involveret i skole-/SFO-relaterede idrætsaktiviteter. Derfor er det vigtigt at informere foreningerne om, hvad der er det særlige ved Skolesport, inden man inviterer dem indenfor.

### 5.3 Ildsjælen

Roller som ildsjæl kan udfyldes af en eller flere enten idrætslærer(e) fra skolen eller pædagog(er) eller medhjælper(e) fra SFOen afhængigt af, hvordan man lokalt vælger at organisere og forankre projektet. Det er krævende at være ildsjæl, og det indebærer en række opgaver såsom:

- Igangsætning, koordination og organisering af projektet internt på skolen.
- Rekruttering af Skolesportselever særligt fra målgruppen.
- Etablering, formalisering og vedligeholdelse af kontakten til det lokale foreningsliv.
- Deltagelse i fælles møder og sparring med kommunens øvrige ildsjæle
- Synliggørelse af Skolesport internt på skolen samt formidling af 'de gode Skolesportshistorier' til tovholderen.
- Involvering af JIL i undervisningen samt efterfølgende pædagogisk og didaktisk feedback.
- Lokal evaluering af projektet både internt og med de involverede foreninger.

Ildsjælen skal altså først og fremmest have forståelse for projektets koncept og for, at det primært er de idrætsusikre og foreningssvage børn, som er målgruppen. Desuden skal ildsjælen have viljen til at forsøge at involvere de lokale foreninger – også selvom det i visse tilfælde kan være vanskeligt. Ligeledes er det vigtigt, at ildsjælen ser en interesse i at synliggøre Skolesport internt på skolen og sørger for, at de positive fortællinger kommer frem i lyset ud fra en betragtning om, at synlighed er en forudsætning for, at Skolesport kan blive en forankret del af skolens aktiviteter. Endelig er det vigtigt, at ildsjælen har evnerne til dels at planlægge, organisere og gennemføre længere undervisningsforløb i idræt og dels til at kunne coache JIL og involvere dem i undervisningen på en hensigtsmæssig måde.

Særligt de to sidstnævnte evner er væsentlige i overvejelserne omkring, hvorvidt Skolesport internt skal forankres i skoleregi, i SFO-regi eller i et samarbejde mellem skole og SFO. Det er nemlig vigtigt at holde sig for øje, at (idræts)lærere og pædagoger ofte besidder forskellige spidskompetencer: hvor planlægning og gennemførelse af længerevarende undervisningsforløb i et læringsperspektiv er



centralt i læreruddannelsen, er det navnlig begreber som udvikling og omsorg, der knytter sig til den pædagogiske faglighed ([www.ug.dk](http://www.ug.dk)).

I praksis er den største forskel mellem at forankre Skolesport i skole- eller SFO-regi imidlertid den, at de fleste børn befinder sig i SFOen i det pågældende tidsrum. Ildsjæle fra SFOen kan derfor oftest bruge deres almindelige arbejdstid på Skolesport, og såfremt antallet af deltagende børn passer til normeringen, vil SFOen ikke have de store personalemæssige omkostninger ved at organisere Skolesport. Anderledes er det i skole-regi, fordi Skolesport lægger beslag på ildsjæle-læreren i timer, som skal tages fra den almindelige arbejdstid, hvorfor der som omtalt skal findes midler i skolens ofte pressede budget til at aflønne ildsjælen. Dette taler for, at det er mest hensigtsmæssigt at organisere og forankre Skolesport i SFO-regi. Der er imidlertid den ulempe, at ikke alle børn har adgang til SFOen, og at der endda muligvis er en overrepræsentation af børn fra målgruppen, som ikke har.<sup>7</sup> Derudover er der informanter, som giver udtryk for, at SFO-pædagogerne kommer fra en fagkultur, som i højere grad værdsætter den frie og uorganiserede leg end den organiserede og strukturerede undervisning. Ligeledes er SFO-pædagoger ikke i samme grad som (idræts)lærere fagligt rustede til at planlægge og gennemføre undervisningsforløb, ligesom lærernes faglighed også gør dem bedre egnede til at give JIL didaktisk feedback på undervisningen. Omvendt ruster pædagogernes faglighed dem muligvis bedre til at tage sig af børn med specielle behov, som der må forventes at være en del af i målgruppen.

En mulighed er, at Skolesport forankres i et ligeværdigt partnerskab mellem skolen og SFOen, og at ildsjælerollen udfyldes af både en idrætslærer fra skolen og af en pædagog fra SFOen. På den måde får man gavn af fordelene ved begge fagligheder og undgår den enkelte fagligheds begrænsninger. Samtidig etablerer man en intern samarbejdsflade mellem skolen og SFOen, ligesom ildsjælene får mulighed for at sparre med hinanden, hvilket analysen viser er en væsentlig motivationsfaktor. Yderligere reduceres personafhængigheden som omtalt, når man involverer mere end en ildsjæl, og endelig gør en sådan tværgående organiseringsmodel det muligt at inkludere alle børn i Skolesport – også dem som normalt ikke går i SFO. Ulempen er imidlertid, at det er ressourcekrævende – særligt for skolen – at have mere end en ildsjæl tilknyttet. Desuden fordrer rollen som ildsjæl et stort engagement og interesse i idræt, og det kan vise sig vanskeligt på samme skole at finde en idrætslærer og en SFO-pædagog som i lige stor grad besidder dette.

Det må som omtalt afhænge af de lokale forhold, hvordan man vælger at organisere og forankre Skolesport på enkelte skole. Såfremt man vælger alene at forankre projektet i SFO-regi, bør pædagogerne tilbydes en form for videreuddannelse, som ruster dem til at planlægge, organisere og gennemføre undervisningsforløb i (alternativ) idræt, og som samtidig udstyrer SFO-ildsjælene med de nødvendige kompetencer til at kunne give JIL feedback på deres undervisning.

---

<sup>7</sup> Hvorvidt der rent faktisk er en overrepræsentation af børn fra målgruppen, som ikke har adgang til SFO, kræver yderligere undersøgelser.



## 6 Tentative konklusioner og opmærksomhedspunkter

Denne midtvejsevaluering tegner et foreløbigt billede af, hvordan der knytter sig fordele og ulemper til forskellige måder at organisere Skolesport. Analysen er ikke nødvendigvis repræsentativ, og konklusionerne kan ikke uden videre overføres til et hvert Skolesportsprojekt. Derimod er analysen et forsøg på at kvalificere en række overvejelser, idéer og anbefalinger vedrørende organiseringen og forankringen af Skolesport med det formål at udvide horisonten og den reflektive kapacitet de steder, hvor Skolesport skal forankres inden den endelige evalueringsrapport foreligger i efteråret 2012. Analysen viser ligesom den tidligere evaluering, at Skolesport bør tilpasses lokale forhold. Rapporten tilbyder derfor ikke en færdig opskrift på, hvordan man ideelt set organiserer Skolesport. I stedet munder nærværende konklusion ud i en række 'opmærksomhedspunkter', som man med fordel kan rette blikket mod, når Skolesport skal opstartes, organiseres eller forankres.

Evalueringen har taget afsæt i partnerskabsbegrebet, som kondenserer en mangfoldighed af forventninger (Andersen, 2006:179). I forbindelse med Skolesport er der fx forventninger om, at partnerskaber kan styrke samarbejdet mellem skoler/SFOer og det lokale foreningsliv, at partnerskaber kan være en 'sluse' for børnene mellem skolen/SFOen og det lokale foreningsliv, at partnerskaber giver mulighed for opnå noget, som ellers ikke ville være muligt, og at partnerskaber kan afhjælpe de ressourceproblemer, der i dag eksisterer i kommuner og på skoler/i SFOer. Det er imidlertid afgørende, at man midt i alle disse forventninger er opmærksom på, at partnerskaber også er *ressourcekrævende* – særligt i etableringsfasen – og forbundet med væsentlige tidsmæssige udviklingsomkostninger. Partnerskaber må derfor tænkes både strategisk og langsigtet fra alle involverede parter side: *strategisk* fordi man må overveje, hvordan organisationer fra forskellige sektorer kan sammenknyttes under hvilke hensyn, og *langsigtet* fordi det tager tid at få det fulde udbytte.

Analysen viser, hvordan en række forhold har betydning for det interne kommunale samarbejde om Skolesport og for, hvorvidt de lokale partnerskaber mellem skoler/SFOer og foreninger fungerer efter hensigten. I det følgende præsenteres afslutningsvis den omtalte række 'opmærksomhedspunkter' i relation til Skolesport med en kort kommentar til, hvorfor det enkelte opmærksomhedspunkt er væsentligt, og hvordan man eventuelt kan handle i forhold til det:

### 1) At gennemføre de nødvendige afklaringsprocesser

I forbindelse med forenings samarbejdet er det afgørende, at begge parter er bevidste om, hvad de ønsker at få ud af partnerskabet, samt hvad de hver især vil bidrage med. Man kan med fordel stille spørgsmål som: eksisterer der mange eller få foreninger i lokalområdet? Hvad er det primære formål med partnerskabet? Og hvordan involveres JIL i undervisningen – også når en forening deltager i Skolesport?

### 2) At overveje langsigtede finansieringsmuligheder

De økonomiske vilkår i projektperioden smitter af på de involveredes forståelse af, hvordan Skolesport kan og bør finansieres på længere sigt.

Derfor er det vigtigt at overveje, om Skolesport skal forankres med kommunale tilskud til skolerne, med fortsatte projektmidler fra forhåndenværende puljer, i SFOerne, ved at skolerne selv finder de nødvendige midler eller på en helt femte måde. Ellers risikerer man at undergrave projektets forankringsmuligheder.

### **3) At sætte fokus på ligestillingen i partnerskaberne**

Det er vigtigt, at man er i stand til at betragte Skolesport fra alle de involverede parter perspektiv. Der er imidlertid en tendens til, at Skolesport oftest betragtes fra skolernes synsvinkel, hvilket fx kommer til udtryk ved, at der er ildsjælerepræsentanter i styre-/tovholdergrupperne i Skive og Odense, mens foreningsrepræsentanter ikke er involverede i styringen af projektet i nogen af de tre kommuner. Det kan der være gode grunde til, men det vil være hensigtsmæssigt at overveje muligheden for i højere grad at få involveret de lokale foreninger tidligere og tættere på det overordnede styringsniveau. Det er nemlig vigtigt at sætte fokus på, at alle involverede parter kan have gavn af partnerskaberne omkring Skolesport.

### **4) At balancere personafhængigheden**

Udfordringen ligger her i at kunne motivere og tiltrække ressourcestærke ildsjæle og andre nøglepersoner men samtidig undgå, at de personer, som er drivkraften i Skolesport, også bliver dem, der trækker tæppet væk under projektet, hvis de af den ene eller den anden årsag forsvinder. Det fordrer kendskab til og forståelse for, hvad der almindeligvis motiverer de centrale aktører, men det fordrer også, at der er fokus på at anerkende de involveredes indsats. Desuden bør man overveje muligheden for at skriftliggøre væsentlige aftaler og procedurer, som gør det muligt for andre at overtage en nøglepersons opgaver.

### **5) At optimere udnyttelsen af lokale ressourcer**

Udnyttelsen af lokale ressourcer gælder både internt på skolen/i SFOen og eksternt i forhold til lokale foreninger og faciliteter. Internt kan der fokuseres på at involvere ressourcepersoner fra lærerkollegiet eller forældregruppen, og eksternt er det vigtigt, at prioritere de nødvendige ressourcer til at etablere et samarbejde med de lokale foreninger. I hvert fald to konkrete tiltag har vist sig frugtbare i forhold at optimere udnyttelsen af de lokale ressourcer: 1) udarbejdelse af en liste over hvilke foreninger, der ønsker at være involveret i Skolesport, hvad de kan bidrage med og i hvilket omfang, samt hvordan de kan kontaktes, og 2) oprettelse af en fælles kommunal materialebank med specialudstyr, som kan lånes af de lokale Skolesportsskoler/-SFOer. For begge tiltag gælder det, at tovholderen/tovholdergruppen er den naturlige initiativtager og organisator.

### **6) At systematisere den lokale evaluerings- og dokumentationsindsats**

Analysen peger på, at dokumentation af effekten er en forudsætning for såvel skoleledelsens som de kommunale politikeres velvilje over for Skolesport. Samtidig viser undersøgelsen, at den lokale evaluering og

dokumentationsindsats ofte er uformel og relativt sparsom. Det er derfor væsentligt, at der etableres en tydelig ansvarsfordeling i forhold til, *hvem* der dokumenterer *hvad* og *hvordan*. I den forbindelse er det oplagt, at tovholderen overvejer muligheden for at systematisere dokumentationsindsatsen på en måde, som ikke overbebyrder de lokale ildsjæle – evt. kan der fra centralt hold udvikles en form for standardiseret dokumentationsværktøj til dette formål.

### **7) At gøre Skolesport synligt**

Det er ikke nok at dokumentere effekten af Skolesport – projektet og dets effekt skal også være synlig både internt og eksternt, hvis der skal være den ledelsesmæssige og politiske opbakning, som er nødvendig for at forankre projektet. En tydelig ansvarsfordeling er også på dette punkt vigtig, og udgangspunktet kan fx være, at ildsjælen(e) tager sig af at synliggøre Skolesport internt samtidig med, at de sørger for at formidle de positive Skolesportshistorier til tovholderen, som tager sig af kommunikationen til de kommunale politikere, foreninger og lokale medier. Særligt de sidstnævnte kommunikationsopgaver fordrer forståelse for de strategiske ledesperspektiver, som gør sig gældende i forbindelse med Skolesport i henholdsvis foreninger, kommuner og på skoler/i SFOer.

### **8) At sikre kontinuitet**

Analysen viser, at kontinuitet bliver betragtet som en afgørende faktor i de lokale Skolesportsprojekter af både ildsjæle og foreningsansvarlige. En række tiltag kan foretages med henblik på at sikre kontinuiteten herunder 1) involvering af mere end én ildsjæl, 2) større brug af skriftlighed og 3) automatisk tilmelding af Skolesportseleverne til særlige Skolesportsbegivenheder og –arrangementer (fx besøg i lokale foreninger). Sidstnævnte skal ses i lyset af, at løbende tilmelding er besværlig i praksis, hvilket kan problematisere forenings samarbejdet og afbryde Skolesportsforløbet for nogle af børnene.

### **9) At betragte partnerskaberne omkring Skolesport som en mulighed for gensidig udvikling og selvudvikling**

Partnerskaberne omkring Skolesport bør ikke blot ses i lyset af de konkrete nytteeffekter, som et samarbejde kaster af sig, men også som en anledning til gensidig udvikling og selvudvikling. I den forbindelse kan der fx sættes fokus på at forbedre kompetenceudvekslingen mellem ildsjæle og foreningsinstruktører. Eksempler på konkrete tiltag kan være, at foreningerne arrangerer instruktørkurser for ildsjælene i kommunen, mens ildsjælene omvendt kan give foreningens instruktører pædagogisk og didaktisk feedback på deres Skolesportsundervisning.

### **10) At sætte 'det lange lys' på partnerskaberne**

Det er ressourcekrævende at etablere partnerskaber. Derfor er det vigtigt at holde sig for øje, at Skolesportspartnerskaberne er langsigtede investeringer, så man ikke stirrer sig blind på eller bliver skuffet over de kortsigtede resultater. Fra foreningens perspektiv tager det tid at

udbrede kendskabet til foreningen og mere bredt til foreningens (måske alternative) idrætsgren, og fra skolens/SFOens synsvinkel høstes partnerskabets frugter først, når samarbejdet er blevet institutionaliseret. For begge parter gælder det derfor om at sætte 'det lange lys' på partnerskaberne og opstille en række delmål, som løbende kan indfris.

## Referencer

- Andersen, N. Å. (2006). *Partnerskabelse*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, O. J. (2004). Public-Private Partnerships: Organizational Hybrids as Channels for Local Mobilization and Participation? *Scandinavian Political Studies* 27(1).
- Dansk Skoleidræt, Trygfonden & Danmarks Idræts-Forbund (2011). Hvad er Skolesport?, fra <http://www.skolesport.com/skolesport/Default.aspx?Page=2343>
- Harding, A. (1998). Public-Private Partnerships in the UK - European and American experience. In J. Pierre (Ed.), *Partnerships in Urban Governance* (pp. 71-92): MacMillan Press.
- Hardis, J. (2004). *Sociale partnerskaber - et socialkonstruktivistisk casestudie af partnerskabsaktørers virkelighedsopfattelse mellem identitet og legitimitet*. Copenhagen Business School, København.
- Hjære, M. (2005). *Partnerskaber - på vej mod en ny samarbejdskultur? Rapport fra et følgestudie af tre partnerskaber mellem offentlige og frivillige organisationer*. Odense: Center for frivilligt socialt arbejde.
- Honneth, A. (2006). *Kampen om anerkendelse - sociale konflikters moralske grammatik*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Høyer-Kruse, J., Thøgersen, M., Støckel, J. T., & Ibsen, B. (2008). *Offentlige-frivillige partnerskaber omkring børn og fysisk aktivitet*. Odense: Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund
- Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet.
- Jensen, A. F. (2009). *Projektsamfundet*: Aarhus Universitetsforlag.
- Lindquist, L. (1987). *Implementation Steering - an actor-structure approach*. Lund: Studenterlitteratur.
- Petersen, L. S., & Ibsen, B. (2009). *København - en by i bevægelse*. Odense: Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund, Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet.
- Støckel, J. T. (2011): *Skolesport - baselineresultater fra spørgeskemaundersøgelsen blandt tovholdere, ildsjæle og instruktører*. Odense: Center for forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund, Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet.

- Teisman, G. R., & Klijn, E.-H. (2005). Public-Private Partnerships as the Managing of Co-Production: Strategic and Institutional Obstacles in a Difficult Marriage. In C. Greve & G. Hoodge (Eds.), *The challenge of public-private partnerships: Learning from international experience*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Trygfonden, Skoleidræt, D., & Idræts-Forbund, D. (2008). Skolesport - en vej til mere bevægelse for børn og unge.
- Vedung, E. (1997). *Public Policy and Program Evaluation*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Østergaard, C. (2008). *Projekt Skolesport – Mere idræt og bevægelse i krydsfeltet mellem skole, elev, forening og kommune*. København: Institut for Idræt, Københavns Universitet.