



## Abstract

**Background:** Research has shown that up to 70% of change initiatives fail or will not yield the desired outcome. Due to this, there is a need for knowledge about what factors can aid in the success rate of change initiatives and the sustainability of these initiatives. In the search for factors that can aid in the sustainability of change initiatives this study uses the Svendborgproject as a casestudy. The Svendborgproject represent a change initiative that have successfully been maintained and have proven itself through its 12-year existence. The fact that the Svendborgproject has shown a positive effect on health and has been maintained to this day makes this project an interesting study. The aim for the study is to identify the factors that have helped the Svendborgproject to successfully be maintained in a dynamic and political context. Furthermore, the study seeks to understand what the project manager have done to facilitate these factors.

**Methodology:** The study uses a combination of an informant interview and semi-structured interviews. The informant interview has initially been used to provide insight into the context that is the Svendborgproject and to inform the following semi-structured interviews. The semi-structured interviews have been the primary method in the study. Thematic analysis has been used to analyze the empirical data and identify the factors that have aided in the continuous development and maintenance of the Svendborgproject.

**Results:** Five factors have been identified in the continuous development and aid to secure maintenance in the Svendborgproject. These are; 1) Involving of decision makers; 2) Clear and tangible evidence for the value of the project; 3) Breakdown of specific barriers; 4) Keeping resistance in check through different initiatives; 5) Facilitate an emotional connection between the project and the involved personnel.

**Conclusion:** The conclusion to the study is that the continuous successful development and maintenance of the Svendborgproject have been positively influenced by the project management' ability to facilitate the above mentioned five factors. Furthermore, the study concludes that securing good cooperation between the project management and the local politicians is a significant function in a project situated in a dynamic political context. To do this the project management should focus on continuous communication of the project value which has been the case in the Svendborgproject. In addition to this it is concluded that the project management' role has centered around making the project possible and securing support from the policymakers.

## Resume

**Baggrund:** Undersøgelser har vist, at op imod 70% af forandringsprojekter ikke opnår det forventede resultat. Der er således behov for viden omkring hvilke faktorer der kan medvirke til at øge chancerne for, at forandringsprojekter oplever succes og længerevarende vedligeholdelse. Til at undersøge hvilke faktorer der kan være medvirkende til at sikre længerevarende opbakning og vedligeholdelse, har nærværende studie undersøgt Svendborgprojektet. Svendborgprojektet har eksisteret i 12 år, og repræsenterer et forandringsprojekt der succesfuldt har formået at levere et resultat der er tilfredsstillende for at kunne sikre opbakning og vedligeholdelse. Dette gør Svendborgprojektet til et interessant projekt da det repræsenterer et projekt der har formået at tilpasse sig et kommunalt dynamisk miljø og vedligeholde opbakning.

**Metode:** Nærværende studie anvender en kombination af informantinterview og semi-strukturerede interviews. Informantinterviewet er anvendt indledningsvist til at skabe kendskab til konteksten og informere det semi-strukturerede interview. De semi-strukturerede interviews er den primære metode i studiet. Tematisk analyse er anvendt som analysetilgang til at identificere hvilke faktorer der har været betydningsfulde for Svendborgprojektets kontinuerlige udvikling og succesfulde vedligeholdelse.

**Resultater:** Nærværende studie identificerer fem overordnede faktorer som har bidraget til Svendborgprojektets vedligeholdelse. Disse er henholdsvis; 1) Inddragelse af beslutningstager; 2) Tydelige og håndgribelige beviser for forandringens værd; 3) Nedbrydning af specifikke barriere; 4) Vedligeholdelse af tiltag som kan holde modstand nede; 5) Faciliterer en følelsesmæssig tilknytning til projektet hos de involverede.

**Konklusion:** Nærværende studie konkluderer, at den succesfulde udvikling og vedligeholdelse af Svendborgprojektet er positivt influeret af projektledelsens håndtering af ovenstående fem faktorer. Yderligere konkluderer studiet, at i en dynamisk og politisk kontekst bør projektledelsen være særligt opmærksom på kontinuerligt at kommunikere værdien som et projekt som Svendborgprojektet kan medføre til de involverede parter for, at opretholde opbakning. Hertil kan tilføjes at projektledelsens rolle i Svendborgprojektet er centreret om at muliggøre projektet og opretholde opbakningen blandt beslutningstagere.

# Indholdsfortegnelse

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Abstract .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>Resume.....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>1. Baggrund .....</b>   | <b>6</b>  |
| 1.1 Svendborgprojektet.....  | 7         |
| 1.2 Problemformulering.....  | 9         |
| 1.3 Operationalisering.....  | 10        |
| 1.4 Begrebsafklaring .....   | 11        |
| <b>2. Teoretisk fundament .....</b>  | <b>12</b> |
| 2.1 Projektets organisatoriske egenskaber og karakteristika.....             | 12        |
| 2.2 Projektlederen som en central figur i projektarbejde .....               | 13        |
| 2.2.1 Den personlige ledelse.....  | 13        |
| 2.3 Vækst, udvikling og stabilisering i en dynamisk eksistens.....           | 14        |
| 2.4 Forandring.....  | 15        |
| 2.4.1 John Kotter' 8 trins procesmodel for forandring.....                   | 16        |
| 2.4.1.1 Trin 1 Synliggør forandringens tvingende nødvendighed .....          | 18        |
| 2.4.1.2 Trin 5 Gør det muligt for andre at forfølge visionen .....           | 20        |
| 2.4.1.3 Trin 6 Planlæg og skab hurtige resultater.....                       | 21        |
| 2.4.1.4 Trin 7 Konsolider forbedringer og sæt flere forandringer i gang..... | 22        |
| 2.4.1.5 Trin 8 Indarbejd den nye handle måde .....                           | 23        |
| 2.4.2 Udvikling i projekter .....  | 25        |
| 2.4.2.1 Det dobbelte system i praksis.....                                   | 25        |
| 2.5 Videnskabsteoretiske overvejelser.....                                   | 26        |
| <b>3. Metode .....</b>   | <b>27</b> |
| 3.1 Design.....  | 27        |
| 3.1.1 Teoristyret tilgang .....  | 28        |
| 3.2 Interview .....  | 29        |
| 3.2.1 Før interview .....  | 30        |
| 3.2.2 Rekruttering og informantudvælgelse .....                              | 31        |
| 3.2.3 Etik .....   | 32        |
| 3.2.4 Anonymisering .....  | 33        |
| 3.2.5 Datainsamlingsinstrument .....   | 33        |
| <b>4. Databehandling .....</b>   | <b>34</b> |
| 4.1 Interviewers position i transskription og analyse.....                   | 34        |
| 4.2 Tematisk analyse.....  | 35        |
| 4.2.1 Tematisk analyse i praksis.....  | 36        |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.3 Temapresentation.....   | 37        |
| <b>5. Analyse .....</b>   | <b>38</b> |
| 5.1 Tema: Er gryden stadig i kog?.....                                    | 38        |
| 5.1.1 Del opsamling.....  | 43        |
| 5.2 Tema: Svendborgprojektets politiske afhængighed.....                  | 43        |
| 5.2.1 Hvorfor har Svendborgprojekt lokalpolitisk værdi og interesse?..... | 43        |
| 5.2.2 Hvad truer den politiske interesse og opbakning?.....               | 47        |
| 5.2.3 Fordele og ulemper ved den politiske dynamik? .....                 | 49        |
| 5.2.4 Del opsamling.....  | 50        |
| 5.3 Tema: Projektledelsens navigeren og rolle i et politisk projekt.....  | 51        |
| 5.3.1 Opsummering.....  | 56        |
| 5.4 Tema: Tilpasning og muliggørelse af Svendborgprojektet .....          | 57        |
| 5.4.1 Muliggørelse gennem økonomisk støtte .....                          | 57        |
| 5.4.2 Muliggørelse gennem vedvarende udvikling .....                      | 58        |
| 5.4.3 Del opsamling.....  | 61        |
| 5.5 Opsamling og fund.....  | 62        |
| <b>6. Diskussion .....</b>  | <b>64</b> |
| 6.1 Stabilisering som et led i et projektforsløb.....                     | 64        |
| 6.2 Diskussion af fund.....   | 65        |
| 6.2.1 Diskussion af stolthed og følelsesmæssigt tilknytning .....         | 65        |
| 6.2.2 Diskussion af forskningsresultater.....                             | 66        |
| 6.2.3 Tydeliggørelse af projektets værdi og skab ejerskab.....            | 68        |
| 6.2.4 Den politiske dynamik .....   | 70        |
| 6.2.5 Adressering af potentielle barriere.....                            | 72        |
| 6.2.6 Netværk og tilpasning .....   | 73        |
| 6.2.6.1 Økonomi .....   | 74        |
| 6.2.7 Svendborgprojektet uden projektleder.....                           | 75        |
| 6.2.8 Yderligere forskning.....   | 77        |
| 6.3 Metode Diskussion.....  | 78        |
| 6.3.1 Rekruttering og subjektivitet .....                                 | 78        |
| 6.3.2 Interview.....  | 79        |
| 6.3.3 Transskriptionens validitet, reliabilitet og etiske valg.....       | 79        |
| 6.3.4 Analyse .....   | 80        |
| 6.3.5 Interessekonflikt. ....   | 81        |
| <b>7. Konklusion.....</b>   | <b>82</b> |
| <b>8. Perspektivering.....</b>  | <b>84</b> |
| <b>9. Litteraturliste.....</b>  | <b>86</b> |
| 9.1 Artikler.....   | 86        |
| 9.2 Bøger.....  | 88        |

|  |           |
|--|-----------|
| 9.3 Online referencer.....                 | 90        |
| <b>10. Bilag .....</b>                     | <b>91</b> |
| 10.1 Figurer .....                         | 91        |
| 10.2 Interviewguide.....                   | 97        |
| 10.3 Transskriptioner .....                | 98        |
| 10.3.1 Projektleder første interview ..... | 98        |
| 10.3.2 Projektleder andet interview .....  | 123       |
| 10.3.3 Lokalpolitiker .....                | 139       |
| 10.3.4 Team Danmark repræsentant .....     | 165       |
| 10.3.5 Viceskoleleder.....                 | 186       |
| 10.4. Informeret samtykke .....            | 217       |

# 1. Baggrund

*(Anders Falk & Frederik Hartvig)*

De fleste forandringsinitiativer fejler. Der er undersøgelser der har vist, at op imod 70 % eller to tredjedele ikke opnår det forventede resultat (Senge et al., 1999) (Burnes & Jackson, 2011) (Hildebrandt & Brandi, 2005) (Hornstrup & Johansen, 2013). Ifølge Senge et al. (1999) er der intet der stiller sig i vejen for at antage, at samme tendenser ses i skoleregi, sundhedssektoren og i regerings instanser. Durlak & DuPre (2008) pointerer yderligere, at størstedelen af iværksatte forandringsprojekter ikke bliver vedligeholdte over tid på trods af tidligere succes i forløbet.

Dette er problematisk da projektarbejdsform er meget udbredt i det moderne samfund. Det har potentialet til at medfører et stort ressourcspild, både tidsmæssigt og økonomisk. Fejlslåede og misvedligeholdte forandringsprojekter kan være til stor frustration for de involverede, herunder ledere og ansatte, da de bruger kræfter og energi på at forholde sig til nye tiltag som forandringsprojekter medfører. Vendes blikket mod måden der arbejdes med forandringsprojekter i vor tid ses det, at forandring og uforudsigelighed er det fremherskende. Forandring og evnen til at forandre er et fremherskende krav for organisationer i vor tid (Hornstrup & Johansen, 2013). Hildebrandt & Brandi (2005) pointerer yderligere, at virksomheders struktur må ændres hyppigt, for at de kan leve op til de skiftende krav der stilles, og at halvårslige strukturændringer ikke er sjældne fænomener mere. Hornstrup & Johansen (2013) pointerer også, at forandringer kommer oftere og med kortere intervaller i mellem. Det skyldes blandt andet teknologi der muliggør nye måder at agerer på, skiftende markeder og omverdensbetingelser der ses som resultat af øget konkurrence og kundernes, borgernes og politikernes forventninger og beslutninger.

Nutidens konstante foranderlighed og uforudsigelighed kan potentielt være en hæmmende faktor i forandringsprojekters succesrate og vedligeholdelsen af forandringsinitiativer.

Udfordringen der ligger i succesfuldt at vedligeholde forandringsinitiativer kan være den dynamik der er forbundet med en virkelighed der i stigende grad skal tilpasse sig løbende.

Ogden & Fixsen (2014) pointerer at den uforudsigelighed som er forbundet med udskiftning af personale og ledere og midlertidige politiske alliancer er en udfordring for en succesfuld vedligeholdelse. Derfor tager nærværende studie udgangspunkt i erfaringer fra Svendborgprojektet - et projekt der har eksisteret over en længere årrække i et dynamisk miljø hvor politik og skiftende tiltag er en fast del af hverdagen.

## 1.1 Svendborgprojektet

*(Anders Falk)*

Svendborgprojektet startede da Svendborg Kommune ønskede at blive Team Danmark Elitekommune. Et af indsatsområderne for dette var at etablere idrætsskoler. I 2008 blev de første syv idrætsskoler oprettet i kommunen hvor 0-6. klasses elever havde seks lektioners idræt i deres ugentlige skema. Senere hen er alle skoler i kommunen blevet en del af idrætsskole konceptet og har indført ekstra idræt som er blevet en del af den almindelig praksis på skoler i Svendborg (Nielsen, 2018). Svendborgprojektet må da siges at være implementeret og forankret succesfuldt eftersom tiltagene stadig anvendes 12 år efter implementeringen, dog med tilføjelser. Nielsen (2018) pointerer at der i 2012 blev lavet tilføjelser til projektet i form af bl.a. Kravet om aldersrelateret træningskoncept (ATK) i forbindelse med den fysiske aktivitet på skolerne. Idrætsskoler i Svendborg Kommune er bygget op som en skole for alle, hvor idræt, krop og bevægelse er et væsentligt omdrejningspunkt for dagligdagen og undervisningen (Nielsen, 2018). For idrætsskoler i 0-6. Klasse i Svendborg Kommune gælder det at:

- Alle klasser har minimum 270 minutters idræt pr. uge.
- Idrætslektionerne fordeles på minimum 3 dage pr. uge.
- Minimum 4 lektioner/180 minutter tilrettelægges efter principperne i ATK (Sport & Uddannelse Svendborg Kommune).

For at dokumentere effekterne af indførelsen af idrætsskoler, og den øgede mængde idræt i skolen, iværksatte Svendborg Kommune et stort forskningsprojekt i samarbejde med Rygforskningscentret, UC Lillebælt, RICH og Institut for Idræt og Biomekanik på Syddansk Universitet (Wedderkopp et al., 2012). Idrætsskolerne og den tilkoblede forskning er hvad der har udgjort Svendborgprojektet. Selve formålet med Svendborgprojektet har været at undersøge betydningen af den øgede fysiske aktivitet, som børnene i folkeskolen blev udsat for. Det har i projektet været frivilligt for eleverne på både idrætsskolerne og kontrolskolerne om de har ville deltage i forskningsprojektet. Ud fra Svendborg Kommunes egne erfaringer har idrætsskolerne medført mere ude liv på skolerne, mere bevægelse og koncentration i flere fag og mere ro i timerne (Sport & Uddannelse Svendborg Kommune). Derudover har den tilknyttede forskning vist en positiv effekt på blandt andet BMI (Klakk et al., 2013) og en reduktion af risiko for kredsløbs relaterede sygdomme (Klakk et al., 2014). ATK er en særlig tilgang til idræt og bevægelser der



har fokus på tilpasning til alder og udviklingstrin. Denne tilgang har dannet grundlaget for den praksis der er sket i forbindelse med undervisningen i idrætsskolerne og er udviklet i et samarbejde med Team Danmark (Nielsen, 2018). Organiseringen af idrætsskolekonceptet er opbygget således, at idrætsskolerne har en koordinator som skal fungere som et bindeled på skolen og de andre idrætsskoler. Disse koordinators er en del af idrætsskolernes netværk og får yderligere mulighed for at deltage i netværksmøder arrangeret af Team Danmark med andre idrætsskoler fra andre elitekommuner (Sport & Uddannelse Svendborg Kommune). Svendborgprojektet og implementeringen af idrætsskoler er interessant da casen repræsenterer et projekt der har gennemgået en implementeringsproces og er vedligeholdt. Kombinationen af et initiativ som er blevet vedligeholdt, med den tilsigtede effekt, og kontinuerlig opbakning gør casen særligt interessant. Yderligere repræsenterer Svendborgprojektet et eksempel på en succesfuld implementering og tilpasning gennem sin en 12-årige eksistens. Mann & Lohrmann (2019) pointerer, at fremtidig forskning vedrørende sundhedsprojekter i folkeskolen bør fokusere på at identificere effektive forandringsstrategier som kan overkomme barriere og vedligeholde et forandringsprojekt. Côte-Boileau et al. (2019) påpeger, at fremtidige undersøgelser af sundhedsprojekter, bør tage afsæt i en realistisk kontekst med fokus på en mere generel forståelse af de mekanismer, som udgør succesfulde forandringsprojekter og integrere den politiske kapacitet i disse mekanismer. Dette underbygges af Horodyska et al. (2015) som påpeger at flere forskere burde overveje implementeringsprincipperne som en naturlig del af det politiske spil i en specifik socioøkonomisk kontekst. Denne fremgangsmåde kan skabe forståelse for de mekanismer der gør sig gældende for politisk implementering og dermed muliggøre akkumulering af empirisk evidens for de væsentlige forudsætninger for politisk implementering. Ydermere pointerer Hämäläinen et al. (2015), at forskningsbaseret evidens er en blandt flere former for information der bliver anvendt i forbindelse med beslutningstagen. Anvendelsen af forskningsbaseret evidens er dog afhængig af tæt kontakt mellem beslutningstagere og forskere samt nem adgang til informationen (Hämäläinen et al., 2015). Hvad der påvirker det politiske beslutningsgrundlag, er således af interesse for nærmere undersøgelse. I og med at Svendborgprojektet er et politisk projekt med forskning tilknyttet er det interessant at undersøge hvorledes, at forskningsresultaterne har influeret den politiske opbakning. Nielsen (2018) har identificeret betydningsfulde implementeringsfaktorer som har påvirket selve processen af implementeringen af Svendborgprojektet på skoleniveau. Med Nielsen (2018) studie foreligger der evidens for hvad der har været bidragende faktorer for

sucesfuld implementering, men efterlader et videnshul omkring projektledelsens samspil med det lokalpolitiske- og skoleleder niveau. Dermed er der behov for viden omkring projektledelsens praksis og de faktorer som har gjort sig gældende på lokalpolitisk- og skoleledelses niveau for, at praksis fra Svendborgprojektet kan danne grundlag for evidensbaseret praksis i lignende kommunale sundhedsprojekter.

*“If we want more evidence-based practice, we need more practice-based evidence”*

(L. W. Green, 2008)

Herfor sætter nærværende studie fokus på projektledelsens praksis i forbindelse med vedligeholdelsen af Svendborgprojektet. I forbindelse med projektledelsens praksis undersøges yderligere hvilke faktorer, der har været medvirkende til at vedligeholde Svendborgprojektet på lokalpolitisk- og skoleleder niveau.

## 1.2 Problemformulering

*(Anders Falk & Frederik Hartvig)*

*Hvordan har projektledelsen i samspil med det lokalpolitiske- og skoleleder niveauet, påvirket Svendborgprojektets fortsatte udvikling og vedligeholdelse?*

I undersøgelsen af ovenstående vil nærværende studie yderligere afdække;

- Hvad har været bidragende faktorer til at forandringsprojektet er vedligeholdt i 12 år?

## 1.3 Operationalisering

*(Frederik Hartvig)*

Den første del af studiet forsøger at identificere faktorer der har haft indflydelse på udviklingen og vedligeholdelsen af Svendborgprojektet. Dette leder til studiets anden del, som er at udforme nogle fokuspunkter der beror på den viden og erfaringer der er gjort i forbindelse med projektledelsens håndtering af det lokalpolitiske- og skoleleder niveau i forandringsinitiativet som Svendborgprojektet repræsenterer. Svendborgprojektet som case, kan muligvis fremhæve faktorer som kan være vigtige i forhold til succesfuldt at vedligeholde fremtidige sundhedsprojekter. For at kunne besvare ovenstående, er der taget udgangspunkt i en teoretisk ramme på baggrund af eksisterende forandringsledelsesteori. *John Kotter's 8 trins procesmodel for forandring*, er anvendt som teoretisk ramme for nærværende studie. Med afsæt i denne teoretiske ramme undersøger nærværende studie hvad der er gjort i Svendborgprojektet, og hvorledes det stemmer overens med den eksisterende litteratur omkring succesfuld implementering af forandringsprojekter. Studiet undersøger hvilke faktorer og tiltag fra projektledelsen der har været medvirkende til at opretholde vedligeholdelse af projektet. Studiet vil da ikke gå ind i en dybere undersøgelse af hvilke tiltag der har været taget i forbindelse med opstartsfasen af Svendborgprojektet. Dette ligger uden for studiets scope.

## 1.4 Begrebsafklaring

*(Anders Falk & Frederik Hartvig)*

**Dynamik:** Begrebet bliver anvendt som et udtryk for noget der er i bevægelse. Denne bevægelse bliver blandt andet frembragt af lokalpolitiske kræfter som skaber bevægelse i miljøet gennem reformer, sparerunder, lokalpolitiske udskiftninger og ændring ved den lokalpolitiske dagsorden.

**Projektleder:** Referere specifikt til udtalelser eller særlige handlinger som projektleder i Svendborgprojektet har udført, eller i forbindelse med litteraturhenvisninger som bruger betegnelsen projektleder.

**Projektledelse:** Projektledelse(n) referere til opgaver eller funktioner der falder under projektledelse.

**Single interviews:** Er et enkeltstående interview med forskere og en informant ad gangen.

**Selvtilfredshed:** Bliver brugt som begreb til at indkapsle, at man ikke er opmærksom på hvilke farer eller mangler der er omkring en, eller helt lukker øjnene for dem.

**Faktorer:** Begrebet anvendes til at tydeliggøre de kræfter eller omstændigheder der kan bidrage til et bestemt resultat. I forhold til Svendborgprojektet er resultatet som faktorerne bidrager til vedligeholdelsen af initiativet.

**Idrætsskoler:** Idrætsskole(r) bliver omtalt når der udelukkende tales om skoler i Svendborg Kommune som har påtaget sig at have seks timers idræt om ugen.

**Svendborgprojektet:** Bliver anvendt i det der tales om idrætsskoler og forskning. Svendborgprojektet bliver således anvendt som et mere bredt dækkende udtryk for hvad der sker med idrætsskolerne, udviklingen, forskning og konference afholdning.

## 2. Teoretisk fundament

Studiet tager afsæt i eksisterende teori omkring arbejdsformen i projekter, projektledelse og forandringsledelse. Disse teoretiske fagområder danner studiets overordnede teoretiske fundament. Fundamentet er opbygget således, at der indledningsvist er en redegørelse for karakteristika af arbejdsformen i projekter for at skabe en forståelse for et projekts udvikling. Hertil vil der yderligere introduceres et teoretisk perspektiv på, hvorledes et projektforsløb ser ud med vækst i sin eksistens periode. Der vil ligeledes redegøres for projektledelse, her nærmere bestemt projektleders funktion, i forbindelse med projektarbejde og arbejdet mod drift. Slutteligt redegøres der for forandringsledelse og udvalgte trin i *Kotter's 8 trins procesmodel for forandring* (Figur B) i forhold til at øge chancerne for succesfuld vedligeholdelse.

### 2.1 Projekters organisatoriske egenskaber og karakteristika

*(Anders Falk)*

En af de vigtige funktioner i et projekt er at løse opgaver og problemer, som værtsorganisationen ikke er i stand- eller designet til (Christensen & Kreiner, 1991). Hermed indeholder et projekt en række organisatoriske egenskaber og betingelser og er unikke i det, at de ligger udenfor den normale praksis. Projekter fordrer derfor til ekstraordinære løsninger og organisatoriske foranstaltninger (Christensen & Kreiner, 1991). Det, at projekter er midlertidige organisatoriske foranstaltninger kan også karakteriseres som et kendetegn. Projekter er tidsbegrænsede og dette medfører, at projektopgaver ikke er af en løbende, driftsmæssig funktion. Projekters primære mål er således, at løse konkrete opgaver, hvorefter rationalet for projektorganisationen forsvinder og projektet afsluttes (Christensen & Kreiner, 1991) (Mikkelsen & Riis, 2003). I arbejdet med projekter er der også en væsentlig større usikkerhed end i driftsorganisationen. Ifølge Attrup & Olsson (2008) skyldes usikkerheden at projektopgaven ikke er afprøvet før og i det at der ofte er tale om udvikling eller ændring. Håndtering af usikkerhed i projektopgaven er da en signifikant opgave for projektleder.

## 2.2 Projektlederen som en central figur i projektarbejde

*(Frederik Hartvig)*

Ligesom at projekter er midlertidige og tidsbegrænsede, er projektlederrollen det også. Projektlederen fungerer ofte som praktisk koordinator, administrator og hovedkraft i et projekt (Mikkelsen & Riis, 2003). Dette kræver særlige ledelsesmæssige aspekter herunder evnen til at lede flere fagdiscipliner, fokusere på projektets anvendelse og ledelse af projektgrupper som skal være effektive for senere at blive opløst (Mikkelsen & Riis, 2003). Projekter har ofte en del interessenter der enten er involveret eller berørt af projektet, hvormed projektledelse også indeholder en meget udadvendt ledelsesopgave. I et projektforsløb er projektlederens funktion ofte spredt over flere opgaver. Mikkelsen & Riis (2003) fremhæver 5 ledelsesopgaver;

1. Lede mod resultater ved at skabe et færdigt produkt, implementere det således at det opnår de tilsigtede effekter.
2. Ledelse udad ved at skabe samarbejde mellem projektets interessenter, kommunikere projektets mål og sikre forståelse og accept.
3. Ledelse indad ved at organisere og skabe samarbejde samt engagement, mellem projektgrupper, projektmedarbejdere og leverandører.
4. Lede ressourcer ved at sikre at der bliver tilført de nødvendige ressourcer til projektet fx kompetencer, arbejdskraft og økonomi.
5. Projektstyring - Styring af projektforsløbet og selve processen. Derudover er det også styring af kvalitet, tid, økonomi og diverse andre ressourcer (Mikkelsen & Riis 2003).

### 2.2.1 Den personlige ledelse

Vigtigheden af den personlige ledelse er udtrykt af Mikkelsen & Riis (2003) der pointerer at lederskab sker gennem anvendelsen af sin person.

*“At udøve projektstyring er at anvende styringsmetoder og styringsværktøjer. At udøve lederskab er at anvende sin person”* (Mikkelsen & Riis, 2003, s.159).

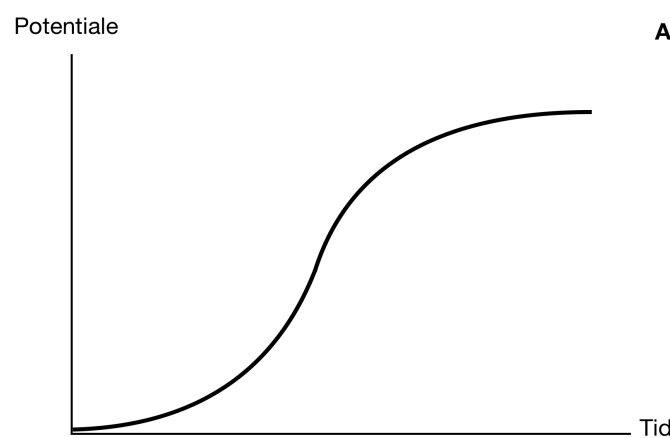
En væsentlig faktor for projektledelse er derfor projektlederens personlige adfærd og arbejdsmønster, både over for projektgruppen men også interessenterne der er berørt af projektet

(Mikkelsen & Riis, 2003). Personlig ledelse indeholder flere forskellige elementer, men der vil i nærværende studie fokuseres på centrale elementer der relaterer sig til håndtering af det lokalpolitiske- og skoleleder niveau, samt det, at sikre opbakning og vedligeholdelse jævnfør problemformuleringen (afsnit 1.2). Det drejer sig om håndtering af interesser gennem kommunikation og inddragelse. Yderligere er der fokus på hvorledes, at projektleder har anvendt den tilknyttede forskning på Svendborgprojektet.

## 2.3 Vækst, udvikling og stabilisering i en dynamisk eksistens

*(Anders Falk)*

Hvis vi skal forstå hvorfor det er så svært at vedligeholde betydningsfuld forandring, skal der tænkes mindre som managere og mere som biologer (Senge et al., 1999). Ifølge Senge et al. (1999) kommer al vækst i naturen til udtryk i samspillet mellem forstærkende vækstfaktorer og begrænsende vækstfaktorer. Senge et al. (1999) pointerer at, de fleste forandringsinitiativer har en generisk livscyklus i det, at de vokser og udnytter sit potentiale for derefter at stoppe med at vokse. Derfor kan man med fordel kigge på forandringsinitiativer som biologer og til dette anvendes et biologisk vækstmønster der betegnes sigmoid vækst (Senge et al., 1999). En graf som illustrerer dette biologiske vækstmønster, er vist i Figur A. I forandringsinitiativer er denne vækstform interessant i det, at der er to faser af afgørende betydning for projektets livscyklus.



**Figur A:** Viser vækstmønsteret sigmoid vækst i forhold til realisering af potentiale gennem en tidsperiode

Indledningsvist ses der eksponentiel vækst som ses på Figur A, hvor den eksponentielle vækst i starten eksempelvis kan kobles sammen med, at forandringsinitiativet får opbakning. Den efterfølgende stabilisering indikerer en fastholdning af den nødvendige opbakning.

Ovenstående vækstkurve (Figur A) er et interessant perspektiv på udvikling både i naturens rige men også i forhold til organisationer og forandringsinitiativer. Ifølge Senge et al. (1999) er der intet i naturen der vokser uden også at være under indflydelse af hæmmende faktorer. Ifølge Senge et al. (1999) har disse hæmmende faktorer fået for lidt opmærksomhed. Senge et al. (1999) pointerer at dette kan være forklaringen på hvorfor så mange forandringsinitiativer ender med, ikke at kunne vedligeholde momentum. Der er behov for at skabe forståelse for vækstfaktorer og hvorledes at disse kan katalyseres. Der er dog også behov for at skabe forståelse for hvilke elementer der kan udfordre vækst (Senge et al., 1999). Sigmoid vækstkurven vil blive relateret til de tiltag som nærværende studie finder i forbindelse med den succesfulde udvikling og vedligeholdelse af Svendborgprojektet.

## 2.4 Forandring

*(Frederik Hartvig)*

Der er især tre faktorer som har vist sig betydningsfuld for, om forandring lykkes. Disse faktorer omhandler, at de involverede oplever:

- Et rationelt element hvor det giver ‘mening’ så individer der er involveret i forandringen, oplever forandringen som rigtig, nødvendig og fornuftigt.
- En følelsesmæssig tilknytning’ så der er et ønske om forandring og de involverede skal være interesseret i at bidrage til forandringen.
- At de involverede har ‘handlekraft’ og evnen til at udrette forandring således at forandringen er mulig at realisere (Lindemann et al., 2016).

Grundlæggende kan forandring deles op i to tilgange, henholdsvis en *planlagt* og en *emergent* tilgang. I den *planlagte tilgang* er der fokus på at identificere et problem, analysere årsagen, finde frem til de mest egnede løsninger for herefter at udfører problemløsning mod det bestemte mål (Lage, 2010). Grundlæggende er antagelsen, at forandring kan planlægges og gennemføres. John Kotter har i den forbindelse udviklet en model for denne forandringstilgang med otte trin der har afgørende betydning for forandringens succes.



Tilhængere af en mere *emergent tilgang* argumenterer for, at der skabes nye forståelser og nye handlingsmuligheder ud fra menneskelig interaktion og videngenerering. Man fortolker kollektivt og får en fælles forståelse (Lage, 2010). Ifølge den *emergente tilgang* er det ofte en illusion at tro, at det er muligt at styre og kontrollere forandring (Lage, 2010). Forandringer sker ikke bare fra én tilstand til en ny tilstand. Der er aldrig en fastfrosset tilstand men hele tiden en eller anden grad af forandring (Lage, 2010). I et forandringsforløb er det ikke uset, at der er en blanding af både *planlagte* og *emergente* tilgange. *Planlagt forandring* har den fordel at være lettere at operationaliserer i opstartsfasen da tilgangen har en struktureret og uddybet fremgangsmåde i *Kotter's 8 trins procesmodel for forandring*. *Emergent forandring* er væsentligt svære at gøre konkret da denne tilgang har fokus på menneskets dialogiske udforskning (Lage, 2010) Der er i nærværende studie taget afsæt i *planlagt forandring* og denne tilgang har blandt andet sin styrke i at konkretiserer selve forandringsprocessen i trin hvor forandringsinitiativet kan følges. Ved Svendborgprojektet er det relevant at se mod det første og de sidste trin i *John Kotter's 8 trins procesmodel for forandring*. Modellen kan overordnet deles op i tre dele hvor trin 1 til 4 handler om at klargøre organisationen til forandring, trin 5 til 7 handler om konkrete forandringstiltag og trin 8 om forankringen af initiativet. Nærværende studie fokuserer på det første trin og de sidste fire trin i modellen. Argumentet for at fokusere på det første trin og de sidste fire trin skal findes i nærværende studies formål og problemformulering.

#### 2.4.1 John Kotter' 8 trins procesmodel for forandring

(Anders Falk)

Kotter har udarbejdet en otte trinsprocesmodel for succesfuld forandringsledelse som vises i Figur B. Kotter (2012) pointerer, at succesfuld forandring gennemgår denne model i en kronologisk rækkefølge som understående Figur B illustrerer. Selvom de fleste forandringsprojekter kommer til at arbejde med de forskellige faser samtidig, er det vigtigt ikke at undlade en fase eller fremskynde processen (Kotter, 2012).

| Otte vigtige trin i forandring af organisationen   |
|--|
| <p><b>1. Synliggør forandringens tvingende nødvendighed</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analysér markedet og konkurrencesituationen</li> <li>• Identificér og diskutér kriser, potentielle kriser eller væsentlige muligheder</li> </ul>  |
| <p><b>2. Etablér en stærk styregruppe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sæt en gruppe sammen som kan drive forandringerne</li> <li>• Hjælp gruppen til at arbejde sammen som et team</li> </ul>   |
| <p><b>3. Skab en klart forståelig vision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skab en vision, som kan dirigere processen i den rigtige retning</li> <li>• Sorg for at udvikle strategier til opnåelse af visionen</li> </ul>   |
| <p><b>4. Kommunikér visionen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brug ethvert tænkeligt middel til at kommunikere vision og strategier</li> <li>• Styregruppen skal være et godt eksempel og gå foran</li> </ul>  |
| <p><b>5. Gør det muligt for andre at forfølge visionen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ryd forhindringerne af vejen</li> <li>• Justér systemer og strukturer som i væsentlig grad underminerer visionen</li> <li>• Inspirér til risikovillighed, utraditionelle idéer, aktiviteter og handlinger</li> </ul>   |
| <p><b>6. Planlæg og skab hurtige resultater</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planlæg forbedringer, der kan realiseres hurtigt</li> <li>• Skab disse</li> <li>• Anerkend og beløn de involverede medarbejdere</li> </ul>  |
| <p><b>7. Konsolider forbedringerne og sæt flere forandringer i gang</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brug den opnåede troværdighed til at ændre systemer, strukturer og politikker, der ikke passer ind i visionen</li> <li>• Ansæt, forfrem og sorg for at udvikle medarbejdere, som kan implementere visionen</li> <li>• Giv processen energi med nye projekter, temaer og forandringsagenter</li> </ul> |
| <p><b>8. Indarbejd den nye handle måde</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forbind de nye handle måder og virksomhedens succes</li> <li>• Skaf midlerne til at sikre lederudvikling og -rekruttering</li> </ul>   |

**Figur B:** Oversigt over *Kotter's 8 trins procesmodel for forandring* (Kotter, 2000).

Forandring uden en solid base medfører typisk udfordringer i form af modstand fra ansatte, eksterne interessenter eller politisk modstand (Kotter, 2012). Ved at følge de otte trin i den intenderet sekvens, vil projektet udvikle sig naturligt og opnå det påkrævet momentum til at overkomme modstand. Dermed vil forandringen ikke virke forceret eller konstrueret siden de ansatte deler den samme vision som ledelsen (Kotter, 2012).

### 2.4.1.1 Trin 1 Synliggør forandringens tvungende nødvendighed

*(Frederik Hartvig)*

I hvilken som helst forandrings situation, er det vigtigt at skabe en fælles følelse af nødvendighed for forandringen blandt medarbejdere, ledere eller andre nøglepersoner (Kotter, 2012). Uden denne fælles følelse af nødvendighed, vil det være en udfordring at sammensætte en stærk styregruppe, som kan overse, og guide den fælles indsats mod forandringen. Dette trin relaterer sig til Svendborgprojektet i den forstand, at projektledelsen, kontinuerligt gennem projektets levetid, har skulle overbevise kontinuerligt skiftende grupper og individer om, at denne forandring af skolesystemet er fordelagtigt for alle. Uden en fælles forståelse for nødvendigheden af forandringen vil forandringsprojektet ofte dø ud før målet er nået (Kotter, 2012). Begrænsende faktorer for en organisations tilpasningsevne til forandring er blandt andet en følelse af selvtilfredshed og utilstrækkeligt engagement (Kotter, 2014). Kotter (2012) påpeger selvtilfredshed som den største barriere når det kommer til at etablere en følelse af nødvendighed. Stadier af selvtilfredshed eller pauser vil reducere følelsen af nødvendighed. Følelsen af nødvendighed er ikke konstant pres, stress eller angst. Følelsen af nødvendighed indikerer et miljø hvor selvtilfredsheden er lav eller ikke eksisterende, et miljø hvor både problemer og muligheder bliver iscenesat og normen er en 'lad os gøre det nu' attitude (Kotter, 2012). Kotter (2012) fremhæver ni kilder til selvtilfredshed (se Figur C). I nedenstående afsnit er der en kort beskrivelse af de kilder nærværende studie antager har haft det største potentiale til at påvirke Svendborgprojektet ud fra projektledelses, skoleleder - og lokalpolitisk perspektiv.

#### **Ingen tydelig krisesituation**

(I Figur C; The absence of a major and visible crisis)

Uden en klar og tydelig krisesituation er det svært både at vedligeholde men også skabe en følelse af tvungende nødvendig hos medarbejdere, ledere og politikere. (Kotter, 2012). Uden en tydelig krisesituation er der risiko for, at interessen og fokus fra lokalpolitikere og skoleledere i Svendborg Kommune vil blive placeret et andet sted hvor en krisesituation er mere tydelig.

**Menneskets natur for benægtelse hvis mennesket allerede føler det har travlt eller er stresset**  
(I Figur C; Human nature, with its capacity for denial, especially if people are already busy or stressed)

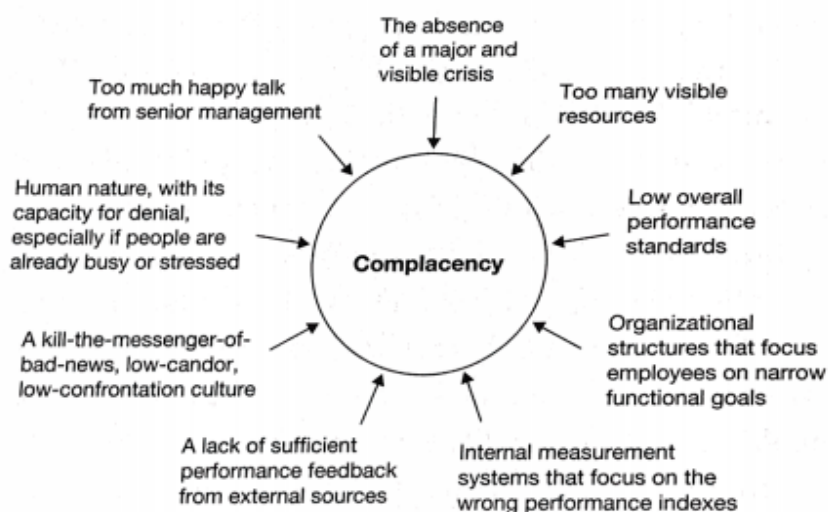
Selvtilfredshed er støttet af den menneskelige tendens til at nægte at høre eller se det, vi ikke vil høre eller se. Livet er oftest mest behageligt uden problemer eller nye tiltag som kræver en ekstra indsats. De fleste individer mener, at de har nok udfordringer i forvejen og derfor ikke har behov for yderligere udfordringer eller arbejde (Kotter 2012).

Svendborgprojektet er et forandringsprojekt som kræver en yderligere indsats for alle involverede.

### **Ledelsen fokuserer for meget på det positive**

(I Figur C; Too much happy talk from senior management)

Udelukkende fokus på det positive kan skabe en falsk følelse af sikkerhed. Denne følelse af sikkerhed kan reducere følelsen af nødvendighed for kontinuerlig forandring. Svendborgprojektet har kørt længe, og har i den tid produceret positive resultater (Wedderkopp et al., 2012). Selvtilfredshed er ofte et produkt af historisk succes for både organisation, afdelinger og individer. Historisk succes kan reducere følelsen af nødvendighed, og resulterer i, at organisationen, afdelingerne og individet fokusere indad. Dette indadvendte fokus kan skabe arrogante kulturelle problemer for organisationen og ego problemer på individniveau hvilket styrker selvtilfredshed, som reducerer følelsen af nødvendighed for forandring (Kotter, 2012).



**Figur C:** Viser Kotters 9 kilder til Selvtilfredshed (Kotter, 2012, s.42)

#### 2.4.1.2 Trin 5 Gør det muligt for andre at forfølge visionen

*(Anders Falk)*

Kotter påpeger fire barrierer i forhold til at muliggøre det for medarbejdere, at forfølge en vision;

1. Formelle strukturer gør det svært for medarbejderne at handle i overensstemmelse med visionen.
2. Manglende evne til at fuldføre visionen underminere handling.
3. Personale- og informationssystemer gør det svært at handle i overensstemmelse med visionen.
4. Ledere forhindrer eller underminerer handlinger som stemmer overens med visionen (Kotter, 2012).

I nærværende studie vil punkt 2 og 4 blive uddybet nærmere med udgangspunkt i problemformuleringen. Kotter (2012) pointerer vigtigheden i, at medarbejderne som skal udføre den ønskede forandring bliver klædt på til opgaven. Det er derfor vigtigt at uddanne medarbejderne således, at de kan føre visionen ud i livet. Uddannelsen skal være relevant for visionen og klæde medarbejderne på til at kunne tackle de eventuelle udfordringer som kan opstå ved udførelsen af visionen (Kotter, 2012). Denne uddannelse er ATK-kurset i Svendborgprojektet. ATK-kurset muliggør, at lærerne kan handle i overensstemmelse med Svendborgprojektet. Yderligere pointerer Kotter (2012) at ledere kan underminere handling som stemmer overens med den nye vision. Hvis en leder ikke går ind for den nye vision, eller ikke ved hvordan han/hun skal implementere den, vælger vedkommende muligvis at modarbejde den. Dette er en enorm barriere i forbindelse med, at implementere eller forankre den nye vision (Kotter, 2012). Måden at adressere og modarbejde disse ledere på er, ifølge Kotter (2012), med åben og ærlig dialog. Kommuniker historien omkring organisationen, visionen, projektet, hvorfor projektet har brug for lederens assistance og hvordan lederen kan assistere projektet (Kotter, 2012). Hvis den ærlige og åbne dialog ikke har den ønskede effekt, må lederen blive erstattet (Kotter, 2012)

### 2.4.1.3 Trin 6 Planlæg og skab hurtige resultater

*(Frederik Hartvig)*

Kotter (2012) påpeger, at forandring tager tid, og det er derfor vigtigt at kunne producere resultater i løbet af processen som indikerer, at projektet faciliterer progression mod det langsigtede mål. Det er altså vigtigt at skabe kortsigtede sejre i forandringsprocessen for at vedligeholde og forstærke de involveredes motivation og opbakning gennem en længerevarende proces. Disse kortsigtede resultater er med til at bibeholde den essentielle opbakning (Kotter 2012). Hvis opbakningen til - og troen på projektet på ledelses niveauer, som er hierarkisk placeret over forandringsprojektet forsvinder, er det et stort problem for projektet (Kotter, 2012). Disse kortsigtede resultater fastholder ikke kun motivation og opbakning hos ledelsen og medarbejderne, de kan også facilitere motivation og opbakning fra individer som er usikre på forandringen (Kotter, 2012). Disse individer kræver ofte klare og tydelige resultater på forandringens kortsigtede positive effekt for at blive overbevist om, at projektet, kontinuerligt er ressourcerne værd, på både den korte og den lange bane. Med andre ord kan tidlige og hurtige forbedringer reducere mængden af modstand og gøre det sværere at argumentere mod forandringen. Kortsigtede resultater transformerer altså tvivlere til troende og modvilligt støttende til aktiv deltagende (Kotter, 2012). Det er derfor vigtigt at disse kortsigtede resultater er tydelige, det vil sige, at store dele af projektets involverede individer eller dets interessenter selv kan se, at resultaterne og ændringerne er positive (Kotter, 2012). Ydermere skal de kortsigtede resultater være utvetydige, det vil sige. handlinger på baggrund af data er svært diskutabile. Sidst, men ikke mindst, skal data være relevant og relateret til den ønskede forandring. Diskrete og 'lige ved og næsten' resultater vil ikke gavne projektet (Kotter, 2012). Disse kortsigtede data er ofte nødvendige indenfor de første 6-24 måneder af forandrings projektets start (Kotter, 2000) (Kotter, 2012). Det er derfor vigtigt og nødvendigt at planlægge disse kortsigtede resultater. Kotter (2012), siger at succesfulde forandringsprojekter planlægger, organiserer og implementerer en plan for disse kortsigtede resultater med det formål at styrke forandringsprojektets troværdighed og opbakning. Kotter (2012) påpeger vigtigheden i samspillet mellem ledelse og management i forandringsprojekter. Ledelsen, som i Svendborgprojektet udgøres af lokalpolitikere, gør den langsigtede forandring mulig med kontinuerlig opbakning og støtte. Ydermere kan projektleder og skoleledernes indsigt og hands-on rolle sikre de kortsigtede sejre og yderligere styrke forandringsprojektet.

Eftersom Svendborgprojektet er et længerevarende tiltag som skal overbevise et kontinuerligt skiftende lokalpolitisk miljø, er kortsigtede sejre et værktøj hvormed projektet kan vedligeholde og styrke motivation, engagement og opbakning gennem den lange proces.

#### 2.4.1.4 Trin 7 Konsolider forbedringer og sæt flere forandringer i gang.

*(Anders Falk)*

Kotter (2012) påpeger, at selvom det er vigtigt at fejre og anerkende de små sejre, er det mindst lige så vigtigt ikke at erklære slaget vundet for tidligt. Hvis en organisation udelukkende fokuserer på det positive og fejring af små sejre med et budskab som kan tolkes som ‘nu kan organisationen slappe af’ kan det reducere følelsen af nødvendighed og øge risikoen for selvtilfredshed. Med en øget selvtilfredshed øges risikoen for, at den gamle tradition og ageren hurtigt kan genetablere sig selv i organisationen og regrediere til udgangspunktet før forandringstiltaget (Kotter 2012). Modstand vil forekomme i et forandringsprojekt. Det kan være politisk modstand eller en selvcentrerede mellemlider som ikke mener forandringen gavner hans eller hendes arena (Kotter, 2012). Det er disse modstandere som oftest genetablere den gamle ageren det øjeblik forandringstiltaget mister følelsen af nødvendighed.

*“When you let up before the job is done, critical momentum can be lost and regression may follow” (Kotter, 2012, s. 139)*

Ifølge Kotter (2014) gælder det om at holde gang i systemet på trods af tendensen til at stoppe efter et par gevinster. Her er mindre, og i sig selv, ubetydelige tiltag en vigtig kilde til at holde gang i systemet. Store projekter har ifølge Kotter (2014) en tendens til at tabe pusten og støtten. Fremfor at erklære slaget vundet for tidligt, skal lederen videreudvikle, optimere og ændre strukturer i organisation således at den stemmer bedre overens med visionen (Kotter, 2012). Kotter (2012) påpeger to grunde til, at progressionen i forandringsprocessen fejler. Den ene omhandler kultur (se afsnit 2.4.1.5) og den anden omhandler den øget interdependens som er kreeret af det hurtigt skiftende miljø, og som gør det sværere at forandre ét uden også at forandre noget andet (Kotter, 2012). Organisationer består af sammenhængende dele (Kotter, 2012). De ressourcer der for eksempel bliver sat af til Svendborgprojektet resulterer i reducerede ressourcer eller besparelser i andre initiativer i Svendborg Kommune. Forandringsprocesser starter med små forandringer, hvor

interdependensen vil synliggøres. Nogle interdependenser vil fremstå som uhensigtsmæssige eller forældede og skal derfor fjernes (Kotter, 2012). Ansættelse, forfremmelse eller inddragelse af eksperter på de områder der ønskes at forandres, kan hjælpe med forandringen. Her er de kortsigtede sejre vigtige for at opretholde motivationen og moralen og undgå modstand eller opgivne medarbejdere (Kotter, 2012). Et forandringstiltag vil ofte føre til flere forandringer som enten producerer et sideløbende projekt mod det fælles mål, eller forsøgt indarbejdet i den allerede eksisterende plan for forandring (Kotter, 2012). For at disse sideløbende projekter eller ideer kan blive realiseret, er det nødvendigt at mellemlederne tager ansvar og hjælper ledelsen med at håndtere de sideløbende projekter. Ledelsen skal bevare det overordnede overblik over porteføljen og kommunikere strategi, vision, og hvordan hvert enkelt sideløbende projekt passer ind i det samlede mål (Attrup & Olsson, 2008). Dette resulterer i, at projekter kan forberede sig bedre på eventuelle konflikter. Disse konflikter kan tackles af de mellemledere som er tætte på projektet og har den nødvendige indsigt til, at kunne udarbejde en løsning (Kotter, 2012). Kommunikation og delegering af ansvar og ledelse til mellemlederne i specifikke projekter vil muliggøre at mange projekter, med samme mål, kan eksistere sideløbende i en organisation. Uden denne delegering kan de mange projekter skabe kaos og forvirring og forandringstiltaget kan måske kollapse (Kotter 2012).

#### 2.4.1.5 Trin 8 Indarbejd den nye handle måde

*(Frederik Hartvig)*

Kultur refererer til normer og delte værdier hos en gruppe mennesker. Normer beskrives som den 'normale' eller indflydelsesrige måde at agere på i én specifik gruppe af mennesker (Kotter, 2012). Disse normer forbliver uændret da gruppens medlemmer lærer de nye medlemmerne samme normer ved at belønne dem som tilpasser sig, og sanktionere dem som ikke gør. Delte værdier er vigtige kerneværdier og mål som deles af størstedelen af gruppen. Disse delte værdier former gruppens ageren og vedligeholdes over tid på trods af udskiftning af gruppens medlemmer (Kotter, 2012). Nye medlemmers kompatibilitet med kulturen spiller en rolle i forhold til ansættelse. De fleste organisationer søger individer som "passer ind" hvilket betyder de har de samme delte værdier og normer som organisationen (Kotter, 2012).

Kultur er en vigtig faktor da den har en betydning for hvem der bliver ansat, og kraftigt kan påvirke menneskelig adfærd eftersom den helt ubevidst er baggrund for næsten alle beslutninger



(Kotter 2012). Eftersom kultur er noget som ligger under overfladen i organisationen kan den være svær at adressere direkte. Generelt er de delte værdier det mest rodfæstede i kulturen og derfor også det sværeste at forandre (Kotter, 2012). Hvis den ønskede forandring ikke stemmer overens med, eller bliver forankret i, kulturen vil den være sårbar og subjekt for regression. Forandringer som, efter flere års arbejde, kan virke gennemførte, kan falde tilbage til udgangspunktet hvis ikke forandringen er blevet forankret i kulturen (Kotter, 2012). Typisk vil nye tiltag til forandring ikke være i direkte karambolage med de delte værdier, men der vil være normer som strider imod disse nye tiltag. I det tilfælde er udfordringen at forankre disse nye tiltag i den allerede eksisterende kultur og ydermere skille sig af med de modsigende normer. Dette kan gøres ved at kommunikere og synliggøre de forbedringer de nye tiltag har medført, og hvordan de er overlegne sammenlignet med de gamle resultater (Kotter, 2012). Kontinuerlig kommunikation om hvordan de nye tiltag styrker og forbedrer de delte værdier i organisationen er også en mulighed for at få forankret de nye tiltag i den allerede eksisterende kultur. Hvis det nye forandringstiltag ikke stemmer overens med organisations eksisterende kultur og kerneværdier skal der drastiske midler til (Kotter, 2012). For at kunne forankre en helt ny kultur er data, resultater og en klar og tydelig kommunikeret vision ikke nødvendigvis nok. Delte værdier og normer er svære at ændre. Eftersom delte værdier og normer også kontrollerer fremtidige ansættelser kan en ændring af kulturen betyde en ændring af personale. Dette kan blandt andet indebære en strategisk tilgang til forfremmelser og ansættelser. Det er vigtigt at forfremme og ansætte de individer som tror på- og er kompatible med den nye kultur, ellers vil den gamle kultur genetablere sig selv i organisationen (Kotter, 2012). Eftersom kultur udspringer fra folks handling, betyder det, at kulturen ikke kan ændres som det første. En gruppe menneskers handling vil først ændres efter nye forandringstiltag har vist sig fordelagtige over en periode. Derfor sker de fleste kulturelle ændringer i slutfasen af forandringen, og ikke i begyndelsen (Kotter, 2012). Kulturen skal dog ikke negligeres tidligt i forandringsprocessen. En bedre forståelse for kulturen giver bedre mulighed for at øge følelsen af nødvendighed. Der vil være adfærdsændringer i de tidligere trin, men den faktiske ændring af kraftfulde normer og delte værdier sker til sidst og tiltaget bliver dermed forankret i kulturen (Kotter, 2012).

## 2.4.2 Udvikling i projekter

*(Anders Falk)*

Ifølge Kotter (2014) forandrer verden sig med så markant hast, at de systemer, strukturer og kulturer, der er bygget op igennem de sidste 100 år, ikke kan følge med de krav der stilles nu til dags. Helt grundlæggende pointerer Kotter (2014), at enhver virksomhed, der er kommet videre fra opstarten, er bedre gearet til effektivitet end til at være strategisk smidig.

Ifølge Kotter (2014) er der behov for et yderligere element, som kan håndtere de hurtige forandringer og den øgede kompleksitet. Elementet Kotter foreslår er et ekstra system, nærmere bestemt et netværkssystem. Ved at indfører et system ved siden af hierarkiet er det målet at hierarkiet kan fokusere på at opretholde en høj effektivitet samt stabilitet, og netværket beskæftiger sig med smidighed i form af tilpasningsevne i organisationen (Kotter, 2014). Betydningen af et ekstra sideløbende netværkssystem er interessant da det ifølge teorien kan medføre en øget tilpasningsevne, for et projekt. Det er interessant at undersøge hvorvidt, at et sådan netværk har haft en indflydelse på Svendborgprojektets vedligeholdelse og evne til at tilpasse sig.

### 2.4.2.1 Det dobbelte system i praksis

*(Frederik Hartvig)*

Kombinationen af et hierarki og netværk er hvad Kotter (2014) betegner som et dobbelt system. Ud fra det dobbelte system fremhæver Kotter (2014) nogle grundprincipper.

Et af disse principper er *mange er drivkraft for vigtige forandringer* (Kotter, 2014). Der er behov for medarbejdere til at skride til handling for at kunne sætte farten op og bidrage med andre syn på verden for at kunne være innovative (Kotter, 2014). Hertil skal det gøres klart, at før at den ønskede effekt med mange medarbejdere kan opnås, er det nødvendigt at disse også får mulighed for en grad af beslutningskapacitet til at igangsætte initiativer (Kotter, 2014). Netop dette princip er interessant i Svendborgprojektet for at undersøge hvordan projektet involverer mennesker for at kunne tilpasse og justere løbende. Et andet af grundprincipperne som er fundet relevant er *handling der er drevet af hoved og hjerte, ikke bare hoved* (Kotter, 2014). I og med at det er et kommunalt projekt der påvirker et stort antal mennesker vurderes det vigtigt at undersøge hvorledes man har appelleret til mennesker, der er involveret i beslutningstagningen omkring vedligeholdelsen. Kotter (2014) udtrykker at de fleste ikke ønsker at hjælpe, hvis man kun

appellerer til logik, tal og forretnings jargon. Yderligere påpeger Kotter (2012) at det er vigtigt ikke kun at appellere til individets logos, men også dets patos.

## 2.5 Videnskabsteoretiske overvejelser

*(Anders Falk & Frederik Hartvig)*

Buch-Hansen & Nielsen (2005) pointerer vigtigheden af videnskabsteorien da det ellers ikke er muligt at forholde sig bevidst og aktivt til de grundlæggende antagelser, der skaber rammerne for praksis. Nærværende studie lægger sig op ad den kritiske realisme. Ifølge Fletcher (2016) ser kritiske realister verden som teoriladet, og ikke teori bestemt. Kritisk realisme benægter ikke, at der er en virkelig social verden som vi kan forsøge at forstå gennem filosofi og socialvidenskab (Fletcher, 2016). Noget viden er dog tættere på virkeligheden end andet (Fletcher, 2016). Kritiske realister kan opnå viden i form af teorier som kan være mere eller mindre sande (Fletcher, 2016). Teoriene der hjælper den kritiske realist med at komme nærmere virkeligheden, det vil sige, hjælper med at identificere mekanismer der driver sociale aktiviteter, formes ud fra rationelle vurderinger (Fletcher, 2016). I den kritiske realisme har virkeligheden tre domæner (Buch-Hansen & Nielsen, 2005). Domænerne er henholdsvis; *det empiriske* med erfaringer og observationer, *det faktiske*, med begivenheder og fænomener der finder sted, observeret eller ej, og *det virkelige* som er de ikke direkte observerbare strukturer og kausale mekanismer (Buch-Hansen & Nielsen, 2005). I nærværende studie skal dette forstås således, at der både er observerbare empiriske objekter og ikke direkte observerbare mekanismer og strukturer i Svendborgprojektet. *Det virkelige* domænes mekanismer og strukturer er nærværende studies analytiske objekt, da disse kan være årsag til begivenheder i det faktiske domæne, som i nærværende studie er Svendborgprojektets vedligeholdelse.

## 3. Metode

Dette afsnit vil præsentere nærværende studies metodiske overvejelser i forbindelse med indsamling af empiri.

### 3.1 Design

*(Frederik Hartvig)*

Studiet er et casestudie der arbejder med en dybdegående undersøgelse af Svendborgprojektet som case. Simons (2012) definerer et casestudie som følgende;

*“case study is an in-depth exploration from multiple perspectives of the complexity and uniqueness of a particular project, policy, institution, program or system in a ‘real life’ context”*

(Simons, 2012, s. 9)

Ud fra ovenstående definition er casestudiet anvendt som en ramme da nærværende studie laver en dybdegående undersøgelse af kompleksiteten i politiske projekter i en dynamisk virkelighed, her repræsenteret af Svendborgprojektet. Casestudier bør ikke ses som en metode i sig selv, men nærmere en designramme der kan inkorporere et sæt metoder (Hodge & Sharp, 2016). Casestudiet som ramme er fundet relevant i forbindelse med at besvarer studiets formål. Ifølge Simons (2012) kan casestudiet dokumenterer forskellige perspektiver, udforske forskellige standpunkter, iscenesætte indflydelsen fra forskellige aktører og deres indbyrdes interaktion ved en historie der forklarer hvordan, og hvorfor, forskellige ting er sket.

Afgrænsning er ifølge Hodge & Sharp (2016) et afgørende kriterium for om et studie kan defineres som et casestudie. Før et studie kan kategoriseres som en case skal fænomenet der undersøges ifølge Hodge & Sharp (2016) være afgrænset på en af følgende måder;

- Eksklusivt medlemskab af en gruppe eller enhed.
- Et bestemt område eller placering.
- En begrænset tidsramme.

Casens afgrænsning kommer til udtryk ved et afgrænset område da Svendborgprojektet finder sted i Svendborg. Yderligere er det på nuværende tidspunkt kun folkeskoler i kommunen der er blevet

tilbudt at være med i projektet. Vendes blikket tilbage til den førnævnte definition af et casestudie af Simons (2012), anvendes begrebet 'særlig' i definitionen. Et casestudie identificerer en særlig udvalgt person, gruppe, projekt, institution, program eller system og gør dette til subjektet for casestudiet (Hodge & Sharp, 2016). Subjektet for studiet er således afgrænset i sin egen kontekst. For Svendborgprojektet ses det ved at subjektet, nærmere betegnet projektet, er afgrænset i konteksten der er Svendborg kommune. Kriteriet omkring 'afgrænsning' i casestudiet sætter grænser for hvor bredt nærværende studie kan spænde. Dette medfører, at fokus bliver rettet mod individer der har haft indflydelse på projektets udvikling, og som kan undersøges i dybden i det udstræk dataindsamlingsmetoden og datakilder tillader.

Casen er en instrumental case der undersøger et generelt fænomen som ses i organisationer under politisk indflydelse, og som arbejder med forandring. Udfordringen ligger i, at få projekter til at have langvarig vedligeholdelse. Ifølge Hodge & Sharp (2016) kendetegnes en instrumental case ved, at selve casen er af sekundær interesse da den spiller en understøttende rolle i forbindelse med at facilitere forståelse for noget andet. Nærværende casestudie om Svendborgprojektet kan således være med til at facilitere en bedre forståelse for, hvordan fremtidige sundhedsprojekter potentielt kan vedligeholde en succesfuld forandring.

### 3.1.1 Teoristyret tilgang

*(Anders Falk)*

Nærværende studie tager udgangspunkt i en teoretisk ramme som er valgt på baggrund af nærværende studies formål. Ifølge Cassidy (2016) bliver teori anvendt som en måde hvorpå, at fænomener kan forstås. Måden teori bliver anvendt i studiet er som en teoretisk linse. Denne er blevet anvendt til at skabe forståelse for de fænomener der er fremkommet under studiet. I praksis betyder det, at de fænomener som studiet har undersøgt, vil være styret af den teoretiske ramme. Dette har medført et øget fokus på de teoretiske områder der har været valgt, men også sat begrænsninger for hvad studiet inkluderer. Ved den teoristyrede tilgang er der ikke fokus på at finde forklaringer på noget ukendt, men i større grad på, at forklarer eller forstå et fænomen ud fra den valgte teori (Maxwell, 2013).

## 3.2 Interview

*(Frederik Hartvig)*

Nærværende studie tager afsæt i den kvalitative forskningspraksis med interview som den valgte dataindsamlingsmetode. Alle interviews i nærværende studie er single interviews. Baggrunden for valget af den kvalitative forskningspraksis skal findes i problemformuleringen da studiet forsøger at skabe forståelse af praksis, og de valg der ligger til grund for praksis. Kvale & Brinkmann (2015) pointerer, at forskningsspørgsmål der relaterer sig til 'hvordan' ofte lægger sig op ad den kvalitative interviewpraksis. Nærmere bestemt er genstanden for undersøgelsen de parter der har haft, og eventuelt stadig har, indvirkning på Svendborgprojektet. Det er disse parters forståelse, opfattelse og holdning der udgør datamaterialet. Målet med denne data er at kaste lys over hvilke overvejelser der har været i forbindelse med Svendborgprojektets udviklingen, og succesfulde vedligeholdelse. Som led i valget af interview er der benyttet to forskellige interviewformer. Indledningsvist er der taget afsæt i et mere løst struktureret informantinterview, og efterfølgende er der udformet et semi-struktureret interview. Informantinterviewets løst strukturerede design er valgt da der er en løs idé om, hvilke emner der kan være interessante at undersøge, men den udvalgte informant styrer samtalen inden for interviewrammen. Argumentet for at lade informanten have en styrende rolle er, at forsker ikke har haft adgang til de fænomener som allerede har fundet sted i Svendborgprojektet. Informanten har således haft mulighed for at dele hvad vedkommende vurderer der har været signifikante faktorer for Svendborgprojektets succesfulde vedligeholdelse. Andersen (2014) udtrykker informantinterviewet, som en erstatningsobservatør der har førstehåndskendskab til de fænomener og sociale systemer der er af interesse for studiets problemstilling. Den generede viden fra det indledende informantinterview bliver efterfølgende anvendt til at præcisere den teoretiske ramme og informere interviewguide til de semi-strukturerede interview. De semi-strukturerede interviews tager udgangspunkt i teoretisk viden om forandringsledelse og indsigt fra det indledende informantinterview. Et af kendetegnene ved et semi eller delvist struktureret interview er ifølge Andersen (2014) at der ofte er en teoretisk og praktisk viden om de fænomener der studeres. Som forberedelse til udførelsen af interviewene er der udarbejdet en interviewguide for at målrette og præcisere de teoretiske fokusområder.

### 3.2.1 Før interview

*(Anders Falk)*

Ved interviews pointerer Kvale & Brinkmann (2015) at viden skabes mellem interviewerens og den interviewedes synspunkter. Hvorledes samtalen udføres har således betydning for den viden der skabes. Forud for interviewene har der været udarbejdet interviewguides. Ifølge Kvale & Brinkmann (2015) vil en interviewguide indeholde nogle emneområder der skal afdækkes, og i forskellig detaljeringsgrad afhængig af struktureringsgraden.

Ved det indledende informantinterview er der udarbejdet en interviewramme med seks spørgsmål der kan igangsætte og retningsgive interviewet. Spørgsmålene er udformet med inspiration fra forandringsledelse og ud fra et ønske om at belyse Svendborgprojektets succesfulde udvikling og vedligeholdelse.

- Hvordan startede Svendborgprojektet?
- Hvordan har projektet udviklet sig gennem årene?
- Har din rolle ændret sig i projektet?
- Har der været et tidspunkt i forløbet hvor du/i har haft en følelse af at projektet er en succes?
- Har du oplevet at projektet har haft udfordringer?
  - Hvor?
  - Hvornår?
- Hvilke aktører har haft betydning for projektets fremgang og udvikling?

Interviewguiden til det semi-strukturerede interview har i større grad haft struktur i forhold til de emner studiet undersøger gennem interviewspørgsmålene. Ifølge Kvale & Brinkmann (2015) kan det være nyttigt at udarbejde både forskningsspørgsmål og interviewspørgsmål, hvor sidstnævnte er formuleret i hverdagsprog. Interviewguiden har været udformet med forskellige teoretiske fokuspunkter. Til hvert teoretisk fokuspunkt er der udformet forskningsspørgsmål og interviewspørgsmål der retter samtalen mod udtalelser der kan belyse forskningsspørgsmålene. Se bilag 10.2 for semi-struktureret interviewguide.

Interviewguidens overordnede formål har været at sikre, at de emner og tematikker som nærværende studie ønsker belyst bliver tilstrækkeligt undersøgt og at interviewene har en retning. I interviewguidens interviewspørgsmål er der inkorporeret enkelte meget åbne spørgsmål i et forsøg på at inddrage nye perspektiver og indsigter fra informanterne.

Dette er gjort i håbet om at generere data som også tilgodeser den virkelighed informanterne oplever som vigtige for Svendborgprojektet, og som ikke nødvendigvis er en teoretisk overvejelse i forbindelse med forskningsspørgsmålene. Besvarelserne på disse spørgsmål indeholder en stor værdi da de retter fokus mod blinde pletter i forhold til projektets udvikling og vedligeholdelse. Hertil skal også nævnes, at det semistrukturerede interview giver mulighed for at udforske spontant opståede emner undervejs i interviewene.

### 3.2.2 Rekruttering og informantudvælgelse

*(Frederik Hartvig)*

Til udvælgelse af informanter er der opsat et sæt kriterier for deltagelse i nærværende studiet. Det er et krav, at personerne der er udvalgt, har eller har haft indgående indflydelse på projektet. For at leve op til kravet om 'indgående indflydelse' skal informanterne leve op til minimum ét af følgende tre kriterier;

- At træffe beslutninger der påvirker projektet.
- At være direkte involveret i projektet.
- At have bidraget til projektets udvikling.

Ved nærværende studies start er der etableret kontakt til en ansat i Svendborg Kommune der har været involveret i Svendborgprojektet i en årrække. Denne indgang er værdifuld da ingen af studiets forfattere har kontakter i Svendborg Kommune. Denne første informant har bidraget med viden og input i forhold til hvem der lever op til inklusionskriterierne, og som stadig er involveret i Svendborgprojektet. Alle informanter er kontaktet via mail med information omkring nærværende studies formål og deres mulige vidensbidrag.

Informanterne der indgår i studiet er;

- *Projektleder*: Projektleder har været indgangen til Svendborgprojektet og via sin stilling været en central figur i Svendborgprojektets udvikling. Projektlederen er ligeledes inddraget qua studiets problemformulering.
- *Team Danmark repræsentant*: Team Danmark er inddraget for at give et udefra observerende perspektiv på Svendborgprojektet og den politiske tilknytning. Team



Danmark repræsentanten er specifikt inddraget da vedkommende har kendskab til samarbejdet mellem Team Danmark og Elitekommuner.

- *Viceskoleleder*: Et perspektiv fra skolelederniveau er relevant i forhold til at belyse hvorledes at skoleledelsen har indgået i vedligeholdelsen af Svendborgprojektet. Den interviewede viceskoleleder er fremhævet af projektleder som værende en, der ville være god at inddrage, også i forhold til inklusionskriterierne. Yderligere fremhævede projektleder, at denne viceskoleleder er med i idrætsskolenetværket.
- *Lokalpolitiker*: For at få et indblik i det lokalpolitiske niveau, er en lokalpolitiker inddraget. Den interviewede lokalpolitiker er fremhævet af projektleder og yderligere udvalgt på baggrund af, at have været med i Svendborgprojektet fra starten af.

### 3.2.3 Etik

*(Anders Falk)*

Etik har en særlig vigtighed i arbejdet med interview da datagenereringen sker igennem interaktion mellem mennesker. Ifølge Palmer (2016) har alt arbejde der involverer menneskelig interaktion en etisk dimension. For det meste drejer denne etik sig om at handle med respekt og omtanke for dem der er omkring en (Palmer, 2016). Nærværende studies etiske overvejelser omhandler primært behandling af persondata, informationsdeling og samtykke. Dette er gjort ved at informere alle studiets informanter om formålet og hvorledes at de indgår i studiet. Derudover er der udformet et informeret samtykke til samtlige informanter med information omkring, behandling af personoplysninger, hvorledes deres viden vil blive bragt i spil, hvordan resultaterne vil blive offentliggjort og deres rettigheder i forbindelse med deltagelsen. Disse rettigheder er henholdsvis retten til at informanten, på et hvilket som helst tidspunkt, kan trække sit informerede samtykke tilbage samt information omkring hvem der har adgang til de oplysninger der indsamles. Se bilag 10.4 for samtykkeerklæring.

### 3.2.4 Anonymisering

*(Frederik Hartvig)*

I forbindelse med dataindsamlingen har der været overvejelser omkring anonymisering af informanterne. Ian Jones (2015) pointerer, at hvis informanten enten kan drage fordel eller føle sig sårbar i forbindelse med en bestemt respons kan det have indflydelse på svarene.

Nærværende studie undersøger et offentligt projekt og de interviewede er personligheder der er fremtrædende enten i form af deres stilling eller funktion. Det er derfor besluttet, at informanterne fremgår med stilling hvis ikke andet eksplicit ønskes.

Valget om at inddrage stilling, og dermed ikke anonymiserer fuldstændig, er taget på baggrund af studiet praksisorienterede fokus og for at validerer den empiriske data.

### 3.2.5 Datainsamlingsinstrument

*(Anders Falk)*

Til at optage interviewene har der været anvendt en optager som har været placeret i lokalerne hvor interviewene er foretaget. På grund af epidemi udbrud i 2020 har der været begrænsninger i forhold til at kunne udføre interviewene ansigt til ansigt. Den sidste del af de planlagte interviews har af sikkerhedsmæssige grunde og politiske påbud været begrænset til interview sessioner over Skype.

## 4. Databehandling

Databehandlingen af studiets indsamlede interviewdata er indledningsvist behandlet i en transskriptionsproces. Ifølge Kvale og Brinkmann (2015) er transskription, at transformere fra en form til en anden. I nærværende studie involverer denne transformationsproces at omdanne tale til skrift. Det er i nærværende studie besluttet, at interviewene transskriberes i sin fulde længde. Beslutningen hviler hovedsageligt på valget af analysetilgangen. Braun, Clarke & Weate (2016) pointerer, at hvis data består af lyd, inkluderer forberedelsen af tematisk analyse en transskription af alt data. Valget omkring at transskribere al data skal ligeledes findes i forsøget på, at minimere chancen for, at data bliver overset eller negligeret på grund af manglende overblik. For at gøre transskriptionsprocessen mindre ressourcekrævende er der anvendt et computerprogram der udfører en grov transskribering. Herefter hører og gennemlæser forskerne den grove transskriberingen og retter i større eller mindre grad for at sikre kvaliteten og præcisionen. Denne proces er udført gentagne gange indtil transskriptionen fremstår som præcis og forståelig. Ifølge Kvale og Brinkmann (2015) er der nogle tekniske og fortolkningsmæssige udfordringer forbundet med transskription, fra talesprog til skriftsprog. I transskriptionsprocessen er det forsøgt at holde transskriptionen så tæt på det talte. Der er dog lavet indgreb til mere formel skriftsproglig stil ved gentagelser, udtryk som øh eller følelsesmæssige udtryk.

### 4.1 Interviewers position i transskription og analyse

*(Frederik Hartvig)*

Brinkmann (2013) pointerer, at udeladelse af interviewer i interview-rapporter kan være et problem da interviewpersonens tale bliver taget ud af sin kontekst. For at være tydelig omkring kontekstualitet fremgår studiets forskere som en del af transskriptionerne og den kontekst som data er genereret i. Opmærksomheden på kontekstualiteten er relevant da kvalitativforskningen beror på, at de fænomener der er genstand for human- og samfundsvidenskabelige undersøgelser, kun er hvad de er når de er i en kontekst (Brinkmann, 2013). I relation til Svendborgprojektet betyder det, at den viden som bliver genereret, har rødder i den unikke kontekst og virkelighed der er i Svendborg.

## 4.2 Tematisk analyse

*(Anders Falk)*

Tematisk analyse danner grundlaget for studiets analyse. Analyseteknikken er valgt på baggrund af studiets formål om at producere praksisorienteret forskning, og viden der bygger på identificerede faktorer for Svendborgprojektets udvikling og succesfulde vedligeholdelse.

Braun, Clarke & Weate (2016) beskriver den basale form for tematisk analyse som en metode til at identificere mønstre eller temaer, i et datasæt samt beskrive og fortolke meningen og betydning af disse mønstre eller temaer. Ifølge Braun, Clarke & Weate (2016) er tematisk analyse særligt velegnet til at besvare to typer af spørgsmål; det er en måde at analysere menneskers oplevelser og erfaringer i relation til et bestemt emne, eller faktorer og processer der har haft indflydelse på et bestemt fænomen. Dette studies tematiske analyse arbejder ud fra at identificere mønstre på baggrund af informanternes erfaringer omkring de processer og faktorer som har påvirket Svendborgprojektets udvikling og succesfulde vedligeholdelse. Inden for tematisk analyse eksisterer der 2 primære retninger, henholdsvis small q og big Q (Braun, Clarke & Weate, 2016). Ifølge Braun, Clarke & Weate (2016) bruges small q og big Q til at klassificere og adskille forskning der ligger sig op af mere (post)positivist forskningsmodeller fra forskning der fuldt ud hengiver sig til det kvalitative perspektiv. Small q har en mere rigid form og har udgangspunkt i en (post)positivistisk og realistisk forsknings ramme hvor sand viden kan findes i data (Braun, Clarke & Weate, 2016). Big Q er mere kontekstualiseret og er ikke fastsat i en særlig teoretisk tradition og har dermed en høj grad af fleksibilitet (Braun, Clarke & Weate, 2016). Studiets tematiske analyse anvender den sidstnævnte tilgang, big Q, på baggrund af dens fleksibilitet samt aktive valg omkring hvorledes forskere har håndteret data. De aktive valg i den fleksible tematiske analyse som Braun, Clarke & Weate (2016) fremsætter er henholdsvis;

1. Er fokus primært semantisk eller latent?
2. Er tilgangen til datakodning og temaudvikling, datadrevet eller induktiv?
3. Er tilgangen grounded i epistemologiske eller ontologiske frameworks?

Kombinationen af ovenstående tre valg udmunder i vidt forskellige versioner af tematisk analyse og er netop også hvad der gør den fleksibel. Den version af fleksibel tematisk analyse som på baggrund af ovenstående valg, danner baggrunden for nærværende studie, er en kritisk realist, med en deduktiv tilgang og som primært arbejder med latent koding og tema generering. Braun, Clarke

& Weate (2016) pointerer dog, at det er en misforståelse at se valg 1 og 2 som et enten- eller valg da der i praksis ofte vil forekomme både semantiske og latente samt induktive og deduktive elementer.

#### 4.2.1 Tematisk analyse i praksis

*(Frederik Hartvig)*

En veludført tematisk analyse er ifølge Braun, Clarke & Weate (2016) en gentagende proces af refleksion og gennemgang af; data kendskab, kodning, temaudvikling, præcisering og navngivning og sammenskrivning. Analysen er således sket på baggrund af den teoretiske ramme der har dannet grundlaget for studiet, erfaringer fra dataindsamlingsprocessen, forskningserfaring og selve den generede data. Selve den tematiske analyse er udført ud fra seks-fase modellen som er beskrevet i Braun, Clarke & Weate (2016). Modellen indeholder seks faser som er inddelt i tre overordnede kategorier som er fulgt i forbindelse med analyseprocessen.

*I fase 1 og 2, data kendskab og kodning*, er fokus på at få et indgående kendskab til datamaterialet. Det fornødne kendskab til materialet er opnået gennem gennemlæsning af transskriptioner og genlytning til de optagede interviews. Herved er der opnået et kendskab og indsigt i datamaterialet. Ifølge Braun, Clarke & Weate (2016) er målet med dette stadie at forskere får en følelse af virkelig at kende datasættet, men samtidig også forholder sig til data som værende data og ikke information. Dette er gjort ved at holde studiets problemformulering op mod det læste. Igen gennem kodningsprocessen er parafrafer fra datasættet markeret og givet en identifikationskode. En kode kan sammenkædes med et udsnit af data som fanger indhold af analytisk værdi (Braun, Clarke & Weate, 2016). Kodningsprocessen er i praksis udført som en overgang fra fase 1 til fase 2, hvor der i takt med kendskab til datasættet er blevet tilføjet koder til parafrafer som er vurderet relevante for problemformuleringen. I kodningsprocessen er analyseprogrammet NVivo 12 anvendt som kodningsredskab gennem gennemlæsningen. Denne proces er gennemløbet gentagne gange indtil der ikke er tilføjet flere koder. Der er ikke udformet konkrete anvisninger for hvornår kodningsprocessen er færdig i en tematisk analyse. Ifølge Braun, Clarke & Weate (2016) er målet at få et sæt koder der fuldt og detaljeret fanger de analytiske aspekter af datasættet.

*Fase 3-5, temaudvikling, præcisering og navngivning*, udgøre selve kernearbejdet i den tematiske analyse (Braun, Clarke & Weate, 2016). I faserne er koderne indledningsvist sorteret og organiseret i forskellige bud på tema koncepter. Herefter er de udformede tema koncepter vurderet og revideret for til sidst, at udgøre de færdige temaer. Temaudviklingen er sket ved at samle forskellige koder i grupperinger, hvor de har udgjort en større mening, og som ikke blot repræsenterer et specifikt perspektiv. Denne proces samler således koderne i temaer som udgør det analytiske koncept. Herefter har der været en vurderingsproces, af nærværende studies forskere, hvor koder er blevet eftertjekket med data for at minimere chancen for, at de misrepræsenterer den generede data. Yderligere er analysekonceptet og temaerne revideret i forhold til om der er sammenhæng og forbindelse til studiets formål.

*Fase 6 'sammenskrivning'* har været den afsluttende fase af den tematiske analyse. Braun, Clarke & Weate (2016) pointerer, at denne proces er gennemgående i forbindelse med analysen og er sker igennem hele processen.

### 4.3 Temapresentation

*(Anders Falk & Frederik Hartvig)*

Temaerne som er genereret gennem analyseprocessen, lyder som følgende;

1. *Er gryden stadig i kog*; Temaet indkapsler de faktorer som har været indflydelsesrige i forhold til at vedligeholde Svendborgprojektet gennem årene
2. *Svendborgprojektets politiske afhængighed*; Temaet indkapsler hvordan det politiske element gør sig gældende i projektet.
3. *Projektledelsens navigeren og rolle i et politisk projekt*; Temaet indkapsler projektledelsens fokuspunkter og rolle i Svendborgprojektet.
4. *Tilpasning og muliggørelse af Svendborgprojektet*; Indkapsler Svendborgprojektets evne til at tilpasse sig og derigennem muliggøre vedligeholdelse over tid.

## 5. Analyse

I det kommende afsnit er nærværende studies analyse præsenteret. Løbende i afsnittet anvendes citater ud fra det empiriske materiale. Citaterne er udvalgt på baggrund af informanternes udsagn i forhold til de fire temaer. Citaterne er udsnit der repræsenterer informanternes generelle udsagn, og analysen baseres sig derfor på et større empirisk grundlag end fremhævet i analysen. Se bilag 10.3 for det fulde empiriske grundlag.

### 5.1 Tema: Er gryden stadig i kog?

*(Frederik Hartvig)*

I og med at forskningen har været tilkoblet, har der været noget håndgribeligt at fremhæve gennem projektets levetid, og dermed motivere de involverede interessenter til at have interesse og bakke op om projektet. Forskningsresultaternes betydning er noget der i interviewene gentagende gange er blevet fremhævet, som et omdrejningspunkt for opretholdelsen af Svendborgprojektet. Projektleder beskriver blandt andet, at uden forskningsresultaterne havde projektet været lukket, men på grund af de tydelige resultater, har det været svært at argumenterer imod opretholdelsen.

*“Hvis vi ikke har haft forskningsresultaterne. Så havde det været lukket. Det er der slet ingen tvivl om men fordi forskningsresultaterne var der og de var så tydelige så er det godt nok svært at sige nej til” (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:15:38)*

Yderligere bliver det fremhævet, at resultaterne fra forskningen har været værdifuld i et formidlingsperspektiv hvor forskningsresultaterne har været anvendt til, at afholde konferencer og videndeling.

*“Jeg vil sige at den der forskning har jo gjort at der har været et stærkt fokus på det ikk og der har været de her konferencer hvor man har formidlet resultaterne og så videre. Det har jo skabt denne her stolthed omkring projektet, det at man løbende har haft besøg fra andre kommuner for at høre om projektet og resultaterne osv. Det har været med til at holde gryden i kog kan man sige” (Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:22:30)*

I forbindelse med, at holde ‘gryden i kog’, fremhæves formidlingen af resultater og erfaringer som noget der har haft en positiv betydning for, at man har vedligeholdt interessen og at der er opstået en følelse af stolthed. Der er altså en særlig formidlingsmæssig værdi i Svendborgprojektet fra kommunal- og lokalpolitisk side, hvilket kan være en forklarende faktor for, at initiativet har kunne opretholde støtte og opbakning. Ovenstående citater vedrørende forskningsresultaternes betydning for den succesfulde vedligeholdelse og opbakning af Svendborgprojektet, stemmer overens med Kotters (2012) trin 6 omkring ‘Planlæg og skab de små sejre’. En vigtig del af at fastholde et forandringsinitiativ er ved at generere og fejre de små sejre der opstår i løbet af forandringsprocessen (Kotter, 2012). Forskningsresultaterne tyder således på at være noget projektledelsen har generet disse små sejre ud fra. Udtalelserne fra projektleder og lokalpolitiker vidner om en markant effekt af forskningsresultaterne, både i forhold til fokus på initiativet, men også i forhold til at vedligeholde projektet. Kotter pointerer, at de fleste mennesker ikke vil være motiveret i længden, med mindre der vises resultater i løbet af 6-24 måneder (Kotter, 2000) (Kotter, 2012). Uden resultater er der en risiko for at mange vil miste interessen eller ligefrem yde modstand mod forandringen. Stolthed bliver også fremhævet som noget der har haft betydning for at holde ‘gryden i kog’. Dykkes der yderligere ned i hvordan stolthedsbegrebet skal forstås i sammenhæng med Svendborgprojektet, er forklaringen ifølge projektleder, at man som kommunal myndighed påtager sig ansvaret og at man er lykkedes.

*“Jamen det er det her med at vi gør noget for alle børn, at vi vælger, at vi ikke bare lukker øjnene og siger at det skal forældrene tage sig af (...) Det bliver jeg stolt over at vi anerkender at det er svært og at vi tager den på os som myndighed kan man sige, og så synes jeg det er mega fedt at det så er lykkedes. Altså at folk stempler ind og at børnene syntes det er sjovt”*

(Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:42:10)

Stoltheden er altså, ifølge projektleder, tæt forbundet med at man både gør noget som kommune for børnenes sundhed, og at man lykkedes med det.

Der bliver givet udtryk for lignende betydning af stolthedsbegrebet af den interviewede lokalpolitiker. Lokalpolitiker fremhæver også at man er lykkedes med projektet qua resultaterne, men uddyber også at stoltheden findes i den omtale som det har medført.



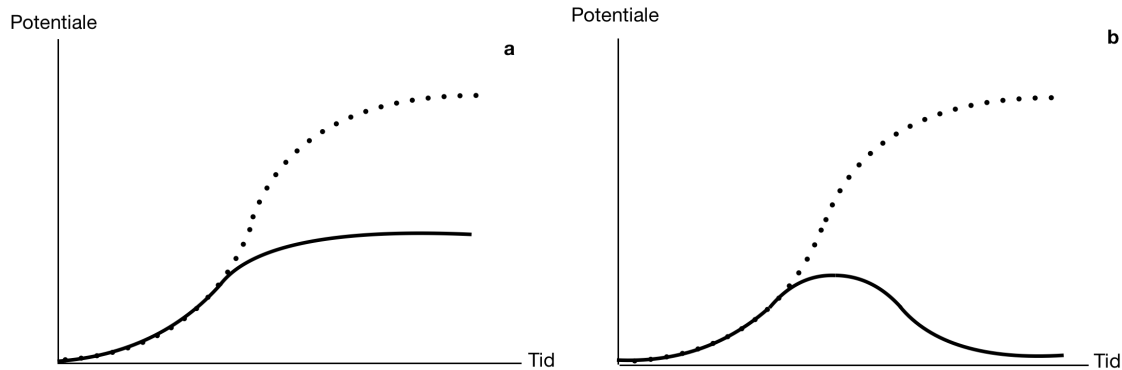
*“Der har været stor stolthed omkring det i Svendborg fordi det har leveret så flotte resultater som det har, og fordi det har fået så meget omtale som det har, så det er jo også set som en branding og det har man været stolt af både ude på de enkelte skoler men også politisk over at man har været en del af den proces” (Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:10:42)*

Faktorer der her bliver fremhævet som betydningsfulde for Svendborgprojektet er således den stolthed der har været omkring de positive forskningsresultater, og omtalen de har medført.

Kotter (2014) fremhæver vigtigheden af at det ikke kun er hovedet men også hjertet der skal være med for at sikre handling. Noget tyder på at forskningsresultaterne skaber en følelse af stolthed og er dermed medvirkende til at skabe opbakning. Stolthed og begejstring bliver af lokalpolitiker også fremhævet som noget der har drevet projektet.

*“Hvis man skal tegne en kurve, så har der jo været en begejstringsfase ikke, og en stolhedsfase kan vi kalde det, og så har der været en periode hvor der ikke har været det store fokuspunkt fra politisk side (...) Der har været en nedadgående kurve i den sammenhæng” (Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:25:13)*

Ud fra lokalpolitikerenes udtalelser kan faktorer der har været medvirkende til Svendborgprojektets succesfulde vedligeholdelse således være følelsen af stolthed og begejstring. Vigtigheden af disse faktorer kan illustreres med nedenstående figurer, Da og Db. De illustrerer henholdsvis et projekt hvor væksten udebliver og projektet aldrig når sit fulde potentiale (Figur Da) og et projekt der dør ud med minimal udbredelse og effekt (Figur Db).



**Figur Da** Illustrere en variation af sigmoid vækst hvor der er en eller flere faktorer der modvirker vækst mod realiseringen af potentialet

**Figur Db** Illustrere en variation af sigmoid vækst hvor der har været en eller flere faktorer som har medført at projektet ikke har været i stand til at fortsætte

Begge figure illustrerer et særligt punkt der er af afgørende betydning for om et projekt formår at efterleve sit potentiale. Dette punkt betegner den periode i et projekts vækstforløb, hvor der sker en transition. Attrup & Olsson (2008) pointerer, at den oplevede nødvendighed ofte aftager med tiden. Transitionen repræsenterer således, at den begejstring der har båret projektet i sin begynde fase kan aftage og, at der skal yderligere faktorer i spil for at opretholde den positive udvikling og vækst mod det fulde potentiale.

Over projektets 12-årige levetid, har der være tilknyttet mindre og mindre forskning. Dette har medført at der, på trods af videnskabelige udgivelser på tidligere indsamlet data fra Svendborgprojektet, ikke har været igangsat nye forskningsstudier, og forskningstilknytningen anses som stoppet. Denne udvikling kommenterer projektleder på i det at der bliver fremhævet, at forskningen er ophørt og at projekt er gået til drift og kører selv.

*“Så det var det der gjorde at det det gik til drift - at forskningen stoppede? (Interviewer)*

*Det synes jeg, så synes jeg godt man kan sige, at så kørte det helt selv” (Projektleder andet interview, 27/03-2020, 00:33:08)*

Svendborgprojektet består af idrætsskoler og den tilkøbet forskning. På trods af at forskningen på nuværende tidspunkt er indstillet, kører idrætsskolerne stadig, og dermed er der fortsat en del af

Svendborgprojektet som kører. I takt med at forskningen stille og roligt er indstillet er der også sket en ændring af mængden af møder vedrørende udviklingen af Svendborgprojektet.

*“Der er jo ikke noget forskning på, så på den måde, så handler det meget mere om idrætsundervisningen og hvad er det for udfordringer man har her. Man kan sige at de første år hvor forskningen var på, de første tre år, der var det så ofte at vi havde de møder (red. Netværksgruppemøder) her og så begyndte det at blive lidt mindre... Så de sidste år har det så været de her to til tre gange om året”* (Projektleder andet interview, 27/03-2020, 00:00:56)

Reduktionen af netværksmøder vidner om en mindre grad af udvikling og en højere grad af drift. Ifølge Attrup & Olsson (2008) er der i driften fokus på at udvikle medarbejdere og metoder til at udfører arbejdet. Dette stemmer overens med, at Svendborgprojektet er i et driftsstadie hvor fokus ligger på at opretholde og adressere de udfordringer der er ved den nuværende model med idrætsskoler og seks ugentlige idrætstimer. At Svendborgprojektet potentielt kan være gået til drift, bliver yderligere understøttet af viceskoleleder der fremhæver, at de ugentlige seks timers idræt er blevet en del af rygraden i Svendborg Kommune.

*“Det er bare blevet en del af rygraden når man bor i Svendborg Kommune og går i folkeskole så har man seks timers idræt (...) Når tingene bare er blevet en del af hverdagen, så stiller man ikke altid spørgsmålstejn ved det”* (Viceskoleleder, 09/03-2020, 00:23:01)

Viceskolelederens udtalelser vidner om at der er opnået en forankring af tiltagene vedrørende idrætsskolerne i Svendborgprojektet således, at der ikke stilles spørgsmålstejn ved den ekstra idræt. Noget kunne altså tyde på at der er sket en ændring af kulturen og opfattelsen af, hvad det vil sige at gå i skole i Svendborg Kommune. Dette understøttes også af den lange periode hvor Svendborgprojektet har været aktivt. Der har dermed været en længere periode hvori at kulturen har kunne vokse frem. Dette stemmer overens med Kotter's trin 8 (Jf. Afsnit 2.4.1.5) i det normerne og delte værdier omkring hvordan det er at gå i skole i Svendborg Kommune stemmer overens den ønskede kultur i skoleregi.

### 5.1.1 Del opsamling

Eftersom Svendborgprojektet stadig er en aktiv del af Svendborg Kommune og der stadig bliver givet udtryk for at der er en stolthed omkring projektet, vurderes det at gryden stadig er i kog. For at blive i analogien omkring kogende gryder, bulderkoger gryden ikke, den simre nærmere. Dette skyldes at projektet fortsat er i gang, men ikke på samme måde er i udvikling. Faktorer der både har haft, og stadig har, indflydelse på om gryden koger, er jævnfør analysen, forskningens evne til at skabe politisk fokus og opbakning gennem genereringen af små sejre, samt betydning af at kunne formidle de positive resultater. Derudover er følelsen af stolthed og begejstring til projektet med til at opretholde opbakning. Yderligere indikerer analysen at Svendborgprojektet er forankret i kulturen i Svendborg.

## 5.2 Tema: Svendborgprojektets politiske afhængighed

*(Anders Falk)*

Dette afsnit vil undersøge hvad der er ligger til grund for den politiske interesse i Svendborgprojektet. Dette er for at forstå motivationen bag igangsættelsen og hvilken indflydelse denne motivation har på vedligeholdelsen af Svendborgprojektet. Ydermere fokuserer analysen på hvorledes politik har indflydelse på Svendborgprojektets vedligeholdelse. Der vil blandt andet blive analyseret hvorledes projektet har været afhængig af den politiske opbakning og i hvilket omfang politik kan medføre fordele og ulemper. Dette har medført tre undersøgelsesspørgsmål;

- Hvorfor har Svendborg lokalpolitisk værdi og interesse?
- Hvad truer den politiske interesse?
- Fordele og ulemper ved den politiske dynamik?

### 5.2.1 Hvorfor har Svendborgprojekt lokalpolitisk værdi og interesse?

Svendborgprojektet er iværksat med bred lokalpolitisk opbakning, og er i sin tid udsprunget af et ønske om at blive Team Danmark Elitekommune.

*“Startskuddet var tilbage i 2007 hvor Svendborg Kommune ansøgte og blev Team Danmark elitekommune, og i den forbindelse var der krav om at der skulle være idrætsskoler”*

(Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:00:46)

Der har været et kommunalt ønske om at få et fokus på eliteidræt og blive Elitekommune. Som Kotter (2012) pointerer i trin 1 om *forandringens tvingende nødvendighed* er eksistensen af en stor mulighed også en drivkraft for at skabe opbakning til en forandring. Svendborgprojektet har været bredt forankret i byrådet som noget man har ønsket uanset hvilket lokalpolitisk flertal der har været.

*“Politisk var der kun én eneste, tror jeg, der var uenig inde i byrådet (...) uanset hvilket flertal der har været, så er det her bredt forankret politisk”* (Team Danmark repræsentant, 16/03-2020, 00:29:35)

Der er noget der kunne tyde på, at forandringen er blevet forstærket af at man fra politisk side har ønsket forandringen og har følt, at det har været en stor mulighed.

Ved nærmere undersøgelse af hvad der har ligget til grund for den politiske opbakning fremhæver Team Danmark repræsentanten vigtigheden af, at Svendborgprojektet udspringer af et internt politisk ønske om at udvikle idrætten i kommunen.

*“Altså jeg tror det er rigtig væsentligt, at det ikke er noget der er kommet udefra. Altså det er noget man selv har villet, man har tænkt, jamen vi vil gerne udvikle idrætten i vores kommune”*  
(Team Danmark repræsentant, 16/03-2020, 00:28:53)

Ovenstående udtalelser vidner om vigtigheden af, at Svendborgprojektet er tilpasset og justeret til en model for Svendborg Kommune. Projektleder pointerer i forbindelse med udviklingen, at både skoler og lokalpolitikere har været med til at udvikle konceptet til Svendborgprojektet. Dette kan have haft betydning på den kommunale opbakning til projektet i det, at de har indgået i udviklingen af konceptet. Kotter (2014) fremhæver at hvis det lykkedes at skabe bred opbakning kan det resultere i, at mange ønsker at tilslutte sig. Lokalpolitiker fremhæver også, at lokalpolitikere har været en del af udviklingen af konceptet, og har haft ønsker samt forventninger til at inddrage bredden i det færdige koncept for at udvide talentmassen.

*“(...) Vi var i dialog med Team Danmark i forhold til hvordan vi skulle gribe vores Team Danmark aftale an, og der ville vi gerne, inkludere bredden i det projekt og på den her måde så kunne man jo understøtte at bredden fik mere idræt og det forhåbentlig så også ville have, en positiv effekt for eliten fordi talentmassen dermed blev udvidet” (Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:02:55)*

Noget kunne tyde på, at det politiske fokus og opbakning til Svendborgprojektet bunder i et ønske, om en øget talentmasse i kommunen. Svendborg Kommune kiggede på andre Elitekommuner og vurderet at de ønskede at udvikle deres egen model.

*“De Elitekommuner der var startet før os, de havde startet i udskolingen og det vil sige mere idrætsspecifik og mere talent rettet i forhold til syvende, ottende og niende klasser. Der kiggede vi (red. Svendborg Kommune) på hinanden og sagde ‘hvad passer til Svendborg - Hvad skal vi (red. Som kommune)? og der var vi (red. Svendborg Kommune) enige om, at det skulle være noget for alle børn” (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:00:46)*

Der bliver fremhævet, at man fra kommunal side har været opmærksom på at skabe et koncept der passer ind i den kontekst der er Svendborg Kommune og som der kan skabes enighed om. Som tidligere fremhævet i analysen er stolthed noget som har været forbundet med Svendborgprojektet. Noget tyder på, at følelsen af stolthed til Svendborgprojektet også kan være forbundet med, at Svendborg Kommune selv har udviklet og tilpasset modellen til deres egen kontekst. Den unikke model som er Svendborgprojektet, er med afsæt i de positive forskningsresultater brugt som en måde hvorpå at Svendborg har kunne skabe opmærksomhed på national plan. Det er blandt andet sket gennem formidlingen af de positive forskningsresultater på konferencer.

*“Svendborg kommune har kunne sætte en dagsorden nationalt og det er da også blevet brugt sådan altså man har haft de her forskellige konferencer hvor man har trukket folk til fra hele landet til at se de her spændende resultater i forhold til en faldende tendens i forhold til fedme” (Team Danmark repræsentant, 16/03-2020, 00:29:35)*

Der bliver her fremhævet at Svendborgprojektet har haft en lokalpolitisk værdi i det, at Svendborgprojektet rummer nogle spændende resultater i forhold til at kunne reducere fedme og inkorporerer mere idræt i folkeskoleregi. Følelsen af nødvendighed blandt politikere tyder på at være blevet forstærket da der er fremkommet en stor mulighed. Dette er grundet, at projektet har kunne anvendes som et politisk redskab til at skabe opmærksomhed og trække mennesker til kommunen. Kotter (2012) pointerer, at en fælles forståelse for nødvendigheden er vigtig da forandringsinitiativer ellers risikere at dø ud. Følelsen af nødvendighed kan være blevet forstærket da det har været en mulighed for at få anerkendelse som også bliver pointeret af viceskoleleder.

*“Jamen der er jo rigtig mange (red. lokalpolitikere) der har høstet, kan man sige, stor anerkendelse og det har været en succeshistorie at gå ud at fortælle omkring Svendborgprojektet og hvor godt det er og sådan noget her. Men så forsvinder nyhedens interesse jo også”*

(Viceskoleleder, 09/03-2020, 00.08.16)

Ovenstående peger i retning af, at et projekt som Svendborgprojektet er en mulighed for at skabe anerkendelse blandt lokalpolitikere, ved blandt andet at fortælle de gode historier om Svendborgprojektet. Viceskoleleder pointerer yderligere, at der er en udfordring i at interessen kan aftage hvis nyhedsværdien falder. Ligeledes kan der komme noget andet på den politiske dagsorden eller nye politiske ønsker. Lokalpolitiker fremhæver at vedkommende har haft nogle forbehold for Svendborgprojektet, men stadig bakker op om projektet.

*“Altså jeg hæfter mig jo ved, at jeg har været, skal jeg sige, en af dem der måske har været lidt kritisk i forhold til projektet og det at man forpligter alle elever til at være en del af det”*

(Lokalpolitiker, 09/03-2020 00:11:23)

Der gives et eksempel på en alternativ model for Svendborgprojektet, hvor der er et særligt fokus på at få børnene ud i foreningerne.

*”(...) jamen hvis man skulle gøre det målrettet, for eksempel forestille sig en model hvor man sagde at det her ekstra idræt, det kan du aftjene ude i foreningerne. Hvis du ikke gør det, så har vi et tilbud på skolen. Du er bare forpligtet til at have så og så meget bevægelse idræt over en uge” (Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:26:36)*

Ovenstående illustrerer en af udfordringerne ved det politiske element i det, at lokalpolitikere kan have forskellige ønsker omkring projektets udvikling på baggrund af forskellige interesser. Dette kan udgøre en udfordring for Svendborgprojektet hvis lokalpolitikere ønsker at ændre projektets retning. Kotter's trin 5 (2000) pointerer, at det er slemt når nøgleledere stiller krav, som er uforenelige med det samlede forandringsprogram. Der kan opstå en forhindring for Svendborgprojektet hvis forskellige udviklingsidéer bliver bragt i spil som ikke er forenelige med Svendborgprojektet. Lokalpolitikeren model vedrørende aftjening af idræt i foreningerne efterlever kravet om seks timers idræt om ugen, men stemmer ikke overens med Team Danmark aftalen (Jf. Afsnit 1.1).

## 5.2.2 Hvad truer den politiske interesse og opbakning?

I forbindelse med Svendborgprojektets 12-årige levetid er det interessant at analysere hvad der har truet vedligeholdelsen af projektet. Sparerunder har været en del af virkeligheden for Svendborgprojektet og har betydet at der er blevet stillet kritiske spørgsmål om hvorvidt projektet skal vedligeholdes.

*“Vi har været igennem nogle kraftige sparerunder (...) med folkeskolereformen bruger vi kun 4,4 millioner, men 4 millioner er meget når man skal spare, så selvfølgelig har politikerne sagt 'skal vi det her? Hvorfor er det at børn ikke bare går til idræt i fritiden'? Der har vi skulle lave rigtig meget bearbejde i forhold til at komme frem med alle de her forskningsresultater” (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:24:31)*

Forskningsresultaterne bliver fremhævet som en måde projektledelsen har adresseret nogle af de økonomiske forbehold vedrørende udførelsen og effekten af Svendborgprojektet, når der har været sparerunder. Det bliver pointeret, at Svendborgprojektet har været prioriteret i



budgetforhandlingerne fra lokalpolitisk side, og man har valgt en model hvor der bliver afsat flere midler i takt med at projektet bliver udrullet.

*“Vi har prioriteret det i budgetforhandlingerne (...) hvor der er blevet afsat flere og flere midler efterhånden som projektet er blevet udrullet og så har det haft fred i budgetforhandlingerne. Der er ikke nogen der har peget på, at vi skulle spare på det, i hvert fald ikke før her i budget 19”*

(Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:44:46)

Ud fra ovenstående to udtalelser fra henholdsvis projektleder og lokalpolitiker, er der ikke blevet skåret i midlerne til projektet, men der er dog blevet kigget efter udgifterne i forbindelse med sparerunderne. Noget kunne tyde på, at de økonomiske midler til Svendborgprojektet er bevilget i takt med forskningsresultaterne. Ifølge Kotter's (2000) trin 5 er en af de store udfordringer for om forandringsprojekter lykkes eller ej, hvorvidt forhindringer ryddes af vejen. Med udgangspunkt i empirien kan økonomi ses som en barriere for Svendborgprojektets vedligeholdelse. Forskningsresultater har været en måde at nedbryde den økonomiske barriere og sikre de nødvendige økonomiske ressourcer. Gode forskningsresultater kan bruges som argument for hvorfor projektet skal fortsætte. Uden tilkøbet forskning bliver der yderligere rejst bekymring for brandingværdien og dermed den fremtidige kommunale opbakning.

*“Hvis der ikke er nogen forskere eller spot på det (red. Svendborgprojektet) hvordan kan vi (red. Svendborg Kommune) bruge det, altså i branding perspektiv. Hvad er det, det skal give Svendborg Kommune”* (Viceskoleleder, 09/03-2020, 01:12:59)

Den kommunale opbakning bliver her fremhævet som noget der er afhængig af projektets brandingværdi, som afhænger af de positive forskningsresultater.

### 5.2.3 Fordele og ulemper ved den politiske dynamik?

Svendborgprojektet eksisterer i en dynamisk politisk kontekst. Dette kommer til udtryk da der hvert fjerde år kommer nye lokalpolitikere ind i byrådet. Disse nye lokalpolitikere skal forholde sig til hvorvidt Svendborgprojektet skal vedligeholdes.

*“Der kommer nye politikere ind og det gør der jo hvert fjerde år (...) Nye politikere har måske en kritisk tilgang, og det kan jo være sundt nok, at forholde sig kritisk til tingene og få den debat, og giver det stadigvæk den værdi som der er præsenteret via den forskning der har været”*

(Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:05:07 & 00:07:17)

Her bliver fremhævet et interessant perspektiv i forhold til hvordan nytilkomne lokalpolitikere kan påvirke Svendborgprojektet. Denne påvirkning muliggøres ved at stille spørgsmålstejn ved projektets fortsatte relevans og berettigelse. Noget kan tyde på, at nytilkomne lokalpolitikere er med til at fastholde opmærksomheden ved at stille spørgsmålstejn ved ‘den tvingende nødvendighed’ af Svendborgprojektet. Nye lokalpolitikere kan modvirke, at eksisterende lokalpolitikere fokusere for meget på det positive i form af de positive resultater som Svendborgprojektet har medført. Et for stort fokus på det positive er, ifølge Kotter (2012), en af kilderne til en følelse af selvtilfredshed (Jf. Afsnit 2.4.1).

Da den interviewede lokalpolitiker bliver adspurgt i forhold til betydningen af, at der blev taget folk ind udefra, blev der pointeret, at det kan være en god måde at bryde med rutinetænkning og få fokus på nytænkning.

*“Når noget er blevet rutine og man så får nogle der kigger på det med friske øjne, kan det netop bidrage til denne her revitalisering, udvikling, nytænkning af projektet”* (Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:13:57)

Kotter's (2012) trin 7 fremhæver vigtigheden af at bibeholde momentum gennem yderligere udvikling af forandringsprojektet. Noget kunne således tyde på at friske og kritiske øjne kan opretholde momentum for Svendborgprojektet gennem nytænkning og udvikling.

Projektleder udtrykker dog bekymring omkring de nye inputs, hvis de ikke underbygges af de eksisterende forskningsresultater.

*“På forvaltningsniveau, er vi er ikke så mange der har det med i hjertet mere fordi der er kommet så mange nye (...) hvordan er det man gør det, altså at være tro mod det som vi ved, altså som forskning har bevist virker, og ikke det der med at gå en tur” (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:54:34 & 00:55:34)*

Ifølge projektleder er der risiko for at nye beslutningstagere, som ikke har været med i Svendborgprojektet fra start, ikke har projektet i hjertet og dermed ikke er tro mod forskningsresultaterne. Problemstillingen er hvis nye beslutningstagere får lavet ændringer der ændrer strukturen af Svendborgprojektet så det ikke længere lever op til de oprindelige indgåede aftaler, og ikke længere er understøttet af forskningsresultaterne. En sådan udvikling og ændring af strukturen står i skarp kontrast med Kotter's trin 7. Videreudvikling af projektet skal optimere og strømline strukturer i organisationen således at det bedre stemmer overens med den overordnede vision (Kotter, 2012) (Jf. Afsnit 2.4.1.4).

#### 5.2.4 Del opsamling

Analysen fremhæver at det interne ønske om forandringsprojektet, og involveringen i udviklingsprocessen har skabt bred opbakning og interesse for projektet på det lokalpolitiske niveau. Ydermere identificerer analysen, at muligheden for at være Elitekommune har været med til at vedligeholde motivationen for projektet. Analysen identificerer en lokalpolitisk værdi i den branding mulighed der er forbundet med formidlingen af forskningsresultaterne. I forhold til hvad der truer den lokalpolitiske interesse, har analysen blandt andet identificeret sparerunder og budgetforhandlinger som noget der kan have indflydelse på vedligeholdelsen af projektet. Fordelen ved den politiske dynamik er i analysen identificeret som nytilkomne lokalpolitikeres indflydelse og kritiske tilgang til Svendborgprojektet. Nytilkomne lokalpolitikere stiller sig, ifølge analysen, kritisk og stiller spørgsmål til Svendborgprojektet hvilket bringer opmærksomheden tilbage på projektet. Ulempen ved den politiske dynamik kommer til udtryk ved, at nytilkomne politikere eller beslutningstagere, ikke har et dybdegående kendskab til Svendborgprojektet. Dette kan resultere i strukturændringer som ikke stemmer overens med den etablerede vision.

### 5.3 Tema: Projektledelsens navigeren og rolle i et politisk projekt

*(Frederik Hartvig)*

Nærværende afsnit analyserer projektledelsens samspil med det lokalpolitiske- og skoleleder niveau. Der vil yderligere blive gået i dybden med betydningen af formidling af forskningsresultater og håndtering af barriere. Hertil vil begrebet stolthed, og dets rolle i at skabe opbakning blive analyseret.

Projektleder giver udtryk for, at vedkommende ikke har været en del af konceptudviklingen til Svendborgprojektet, men er kommet til da forskningen blev tilkøbet.

*“(...) jeg var ikke med helt i starten med konceptudvikling, jeg kom til da forskningen kom på. Så i første omkring var min rolle meget kommunikation omkring forskningen” (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:17:24)*

Kommunikation omkring forskningen bliver fremhævet som noget der har været et større fokusområde i forbindelse med projektleders praksis. Yderligere pointerer projektleder, at vedkommendes rolle indebærer formidling og adressering af spørgsmål og deltagelse på diverse netværksmøder.

*“Jeg var også med til netværksmøderne og så denne her formidlerrolle hvis der er nogle der har haft spørgsmål” (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:17:42)*

Formidlingen og adressering af spørgsmål bliver fremhævet som elementer der har været en stor del af projektleders praksis i forbindelse med Svendborgprojektet. Formidler delen af projektlederrollen bliver også fremhævet i teorien som betydningsfuld. Mikkelsen & Riis (2003) pointerer blandt andet at projektleder bør have fokus på *ledelse udad* ved at skabe samarbejde og sikre forståelse og accept. Kompetenceudvikling er ifølge projektleder også et vigtigt fokus for Svendborgprojektet da det er med til at sikre, at dem som skal udføre projektet i dagligdagen, er i stand til at håndtere opgaven.

*“Kan man bare sige’ værsgo skoler nu skal i gå ud og lave seks lektioners idræt’. Nej det kan man ikke. Man skal have kompetenceudvikling (...) Det er det som de (red. lærer og pædagoger) siger der er det vigtigste. Altså har fået den her kompetenceudvikling, de er klædt på til opgaven”* (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00.12.57)

Som ovenstående fremhæver, er det vigtigt at opretholde kompetenceudviklingen for at Svendborgprojektet fortsat kan vedligeholdes. Skoler er blandt andet organisationer hvor der sker en løbende udskiftning af personalet. Det er derfor essentielt, at projektledelsen har fokus på, at nyttilkomne lærer og pædagoger har mulighed for, løbende, at få de fornødne kompetencer for at kunne varetage den ekstra idræt. Det kan eksempelvis ske via kompetencegivende kurser. Dette stemmer overens med Kotter’s 5 trin, som fremhæver vigtigheden af, at medarbejderne har den nødvendige viden, og kompetence, til at kunne facilitere forandringen i hverdagen (Kotter, 2012) (Jf. afsnit 2.4.1.2). Ligesom der sker udskiftninger på lærerniveau, sker der også udskiftning i skoleledelsen på de enkelte skoler. Projektleder pointerer vigtigheden af at trænge igennem til nye skoleledere for at sikre, at Svendborgprojektet har de bedste vilkår for at bestå.

*“Men det her ledelsesmæssige fokus det er stadigvæk den største udfordring. Hvis vi ikke kommer igennem til nye ledere, så har det (red. Svendborgprojektet) virkelig svære kår”*  
(Projektleder andet interview, 27/03-2020, 00:26:24)

Vigtigheden af at nå ind til nye skoleledere, som ikke er bekendt med de sociale normer og delte værdier der er i Svendborgprojektet, kan underbygges med Kotter’s trin 8. Ifølge Kotter (2000) er det vigtigt, at vise folk hvordan nye tilgange, måder og holdninger har forbedret organisationen. Her er projektledelsens rolle særlig tydelig da det kræver kommunikation at hjælpe de nye ledere til at se nødvendigheden af det man har i Svendborgprojektet. Selve problematikken med nyttilkomne skoleledere er, at der er risiko for, at de ikke er bekendt med hvorfor man skal blive ved med at holde fast i Svendborgprojektet. Projektledelsen har da en stor rolle i at få nye skoleledere til at føle vigtigheden.

*“Jamen man kan sige at udfordringen er hele tiden at når der er noget der har der har været i gang så længe. Så kan det godt stille og roligt udvande sig. Hvis man ikke, når der for eksempel kommer en ny skoleleder eller der kommer en ny skolechef holder fast i at 'hvorfor er det vi gør det' at de bliver klædt på. Så jeg synes faktisk det er de største udfordringer det er det når vi udskifter i skolelederne fordi at hvis de ikke får det ind under huden og hvis de ikke synes det er det vigtigste i verden og kører det her videre så dør det stille og roligt fordi så får de ikke det der fokus på skolen” (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:24:31)*

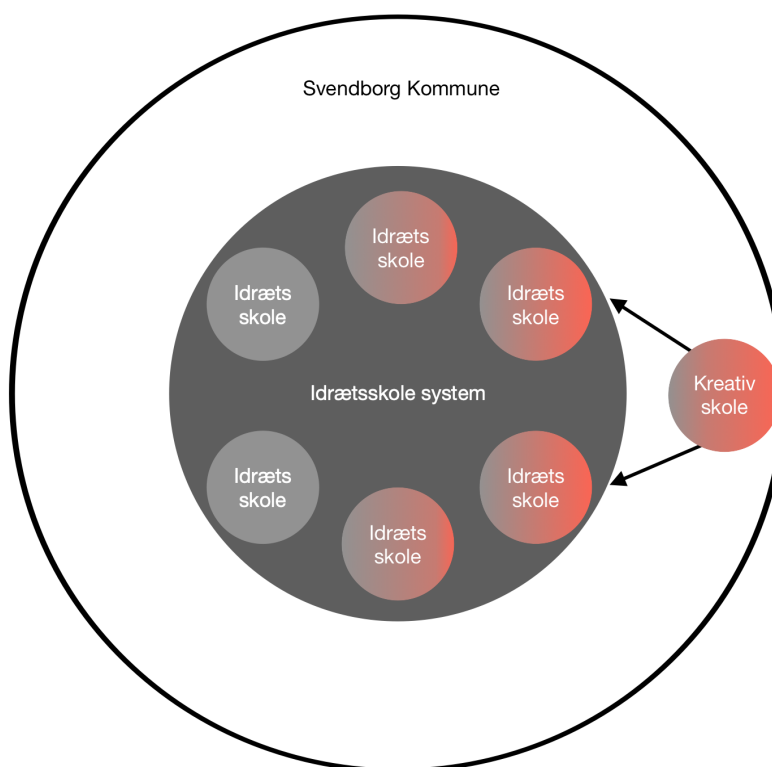
Fra projektleders standpunkt fremhæves vigtigheden af, at nytilkomne skoleledere bliver kørt ind i systemet omkring idrætsskolerne og vigtigheden af Svendborgprojektet således at det bliver vedligeholdt. Vigtigheden i denne sammenhæng lægger sig op ad Kotter's trin 1 omkring følelse af nødvendighed. Hvis de nytilkomne skoleledere ikke har denne følelse af nødvendighed for Svendborgprojektet vil projektet risikere at dø ud (Jf. Afsnit 2.4.1.1). Viceskoleleder deler projektleders bekymring vedrørende den indflydelse nytilkomne skoleledere kan have på Svendborgprojektets vedligeholdelse. Denne bekymring bliver uddybet med et eksempel på en skole der skifter fokus væk fra idræt.

*“Min bekymring har været lidt, at det langsomt dør ud fordi, at man ikke fra skoleledelsen har den samme interesse i det. Så kommer der ny skoleledere, så man synes man skal være kreativ skole og gerne vil omveksle nogle idrætstimer til noget (...) de mere kreative fag, 'ja det er også fint' men så lever vi (red. Idrætsskolerne) ikke op til idrætsskoleprojektet” (Viceskoleleder, 09/03-2020, 00:52:50)*

Ovenstående vidner om en udfordring der kræver opmærksomhed fra projektledelsen eftersom nye skoleledere kan udgøre en trussel for Svendborgprojektet. Truslen, som pointeret af viceskoleleder, kommer til udtryk hvis nye skoleledere ønsker at ændre på antallet af idrætstimer, og eventuelt ønsker at skolen skal koncentrere sig om andre ting end idræt. Yderligere pointerer projektleder, at en af de ting der kan bringe idrætsskolerne, og dermed Svendborgprojektet, i fare er hvis idrætsskolerne skifter fokus til eksempelvis de kreative fag.

*“(…) der var nogle af vores samarbejdspartnere som sagde, at som de hørte det, så var der en skole som var begyndt at have lidt mere musik og som havde skruet ned på idrætten, og de var nervøse for, at det ville smitte af på de andre skoler (...) Lige så snart de (red. Team Danmark) hørte det tog de fat i os og spurgte om det ville medføre en lavine effekt” (Projektleder andet interview, 27/03-2020, 00:22:19)*

Der bliver rejst bekymring omkring, hvorvidt den omtalte skoles fokusskifte væk fra idræt muligvis vil medføre en lavine effekt som vil sprede sig til andre idrætsskoler. Dette er illustreret i figur E, hvor en skole der vælger at være kreativ skole (rød) kan influere idrætsskolerne og dermed laver en lavine effekt blandt skolerne i Svendborg.



**Figur E:** Illustrerer hvorledes at en skole der skifter fra at være idrætsskole kan påvirke de andre skoler i Svendborg Kommune som stadig er idrætsskoler

Projektleder pointerer at det er en vigtig opgave at fastholde fokus på Svendborgprojektet. Ved at fastholde fokus på Svendborgprojektet de enkelte skoler i kommunen reduceres risikoen for at skoler potentielt skifter fokus. Yderligere fremhæver projektleder at skolerne skal navigere i et utal

af indsatser som kan medføre fald af fokus. Hertil understreger projektleder at vedkommendes opgave er at sørge for Svendborgprojektet ikke bliver glemt i alle indsatserne.

*“Der er altid alt muligt vigtigt på skoleområdet. De bliver bombarderet med alle mulige indsatser ‘nu skal vi det og nu skal vi det’, så man kan sige, at nogle gange internt er min rolle at sige ‘hallo vi skal stadig huske det her (red. Svendborgprojektet) fordi det har politikerne bestemt og forskningen siger sådan her’”* (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:18:12)

Noget kan tyde på at det har været, og sandsynligvis stadig er, et vigtigt punkt for projektledelsen at modvirke *menneskets natur for benægtelse hvis man allerede føler sig travl eller stresset*. Kotter (2012) pointerer, at følelsen af selvtilfredshed kan opstå da mennesket har en tendens til at benægte tiltag som kræver ekstra arbejde hvis individet i forvejen er travl eller stresset (Jf. Afsnit 2.4.1.1). Med de mange nye indsatser som en skoleleder skal forholde sig til, er det ikke utænkeligt, at skoleledere simpelthen på baggrund af deres menneskelige natur ikke oplever Svendborgprojektet som presserende medmindre projektledelsen konstant kommunikerer vigtigheden. Projektledelsen har ydermere en vigtig rolle i at fastholde den politiske interesse i Svendborgprojektet. De gode historier, og inddragelsen af lokalpolitikere i formidlingen af resultaterne, har været med til at skabe en politisk opbakning.

*“Det er det her med at få fokus på at få fortalt de gode historier og hver gang at vi har haft mulighed for det, så har vi forsøgt at få politikerne med når vi har lavet pressemeddelelser. Hvis der har været nogle resultater, så er det politikerne der står og giver et citat og så videre. Det her med, at man føler ejerskab til noget og man føler en stolthed, så kan man komme langt”*  
(Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:15:38)

Projektleder giver her udtryk for vigtigheden af at få projektets involverede parter frem i lyset og få dem til at føle sig som en del af projektet samt føle stolthed. Ifølge Kotter (2014) er det ikke nok bare at appellere til hovedet med logik. Hjertet og følelserne skal også med for at forstærke ønsket om at hjælpe, og bidrage til en større sag (Kotter, 2014). Ved at inddrage lokalpolitikere og få dem frem i lyset til pressemøder og udtrykke sig omkring Svendborgprojektet, bliver følelserne og hjertet involveret da de udtrykker sig om projektet. Det at få lokalpolitikere til at



udtrykke sig kan være med til at skabe ejerskab til Svendborgprojektet, og kan facilitere følelsen af stolthed som fremgår af ovenstående citat. Det følelsesmæssige fremhæves også af Lindemann et al. (2016) der pointerer, at det er vigtigt at de involverede oplever en følelsesmæssig tilknytning til forandringen. Foruden at involvere lokalpolitikere, fremhæver projektleder, vigtigheden af, at involvere de medarbejdere som skal udføre forandringen i hverdagen.

*“Husk nu at ære dem som æres bør. Det er det der med, at man ikke stiller sig forrest og at det er dem som gør det, altså lærerne og det kan være skolelederne. Det er dem der skal frem i lyset. Det er dem der driver det hver eneste dag og det er også dem der skal have æren for det, fordi hvis de får det ind under huden og de syntes det er fedt og altså føler den her stolthed, så driver det jo sig selv på mange måder”* (Projektleder første interview, 13/02-2020, 00:20:14)

Ifølge projektleder er det vigtigt at ære dem som har været vigtige i udførelsen og vedligeholdelsen af Svendborgprojektet. Ved at inddrage og ære de involverede i den daglige udførelse, kan det være med til få projektet ‘ind under huden’ på dem som driver projektet og dermed forankre Svendborgprojektet. Kotter (2000) (2012) fremhæver vigtigheden i, at et projekts succes ikke er bundet op på én person, men at alle involverede kan se sammenhængen mellem deres handlinger og resultaterne. Dette medvirker til, at projektet ikke står eller falder ved én person. Noget tyder på, at forankringen af projektets værdier hos idrætslærer, skoleledere og lokalpolitikere er vigtigt for at tiltagene ikke risikere, at aftage efter projektets ophør. Kotter (2000) pointerer, at det er særligt vigtigt, at den næste ledergeneration identificerer sig med de tiltag som et projekt medfører, ellers er der risiko for tilbagefald. Det er således vigtigt at de eksisterende skoleledere og lokalpolitikere støtter op om de normer og delte værdier der er forbundet med Svendborgprojektet således at disse kan gives videre til den næste generation.

### 5.3.1 Opsummering

Analysen fremhæver vigtigheden af kontinuerlig kompetenceudvikling og at projektledelsen skal have fokus på, at muliggøre denne kompetenceudvikling gennem etablering af kurser. Derudover er kommunikation og formidling identificeret som vigtige faktorer for vedligeholdelsen af opbakningen på både det lokalpolitiske- og skoleleder niveau. Det er særligt formidlingen af forskningsresultaterne der har været i fokus, hvor projektledelsen har inddraget blandt andet

lokalpolitiske medlemmer til at være med-formidlere af resultaterne. Dette har skabt en følelse af ejerskab og stolthed blandt lokalpolitikere til Svendborgprojektet. Projektledelsens formidlerfunktion er ligeledes blevet tydelig i forbindelse med formidling af vigtigheden af Svendborgprojektet til nye skoleledere. Dette er vigtigt i forhold til, at skoleledere får Svendborgprojektet 'ind under huden' og får skabt en følelse af nødvendighed ude på skolerne.

## 5.4 Tema: Tilpasning og muliggørelse af Svendborgprojektet

*(Anders Falk)*

I dette tema tages der udgangspunkt i hvordan Svendborgprojektet har tilpasset og udviklet sig med tiden, og hvilke faktorer der har været bidragende til at muliggøre vedligeholdelse.

### 5.4.1 Muliggørelse gennem økonomisk støtte

En af måderne hvor lokalpolitikere gør det nemmere at være idrætsskole ved at tilbyde økonomiske ressourcer.

*“Vi har faktisk i processen ændret det så det er frivilligt for skolerne at deltage (red. I Svendborgprojektet). De får bare automatisk en pose penge til at gøre det for. I princippet kan de godt vælge at sige nej vi vil godt prøve andet, udvikle et andet koncept (...) På den måde har det måske været det nemmeste at sige, vi er idrætsskole og så får vi de ekstra midler der skal til”*

(Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:05:07)

Ved automatisk at få flere økonomiske ressourcer stillet til rådighed, bliver det nemmere og muligvis mere attraktivt at vælge at være idrætsskole. Kotter fremhæver at forandringen skal være mere attraktiv end status quo for at skabe en følelse af nødvendighed (Kotter, 2000). Disse økonomiske ressourcer bliver fremhævet, da det er en omkostningsrig proces at uddanne lærerstaben i at håndtere den ekstra idræt.

*“Vi har brugt en hel del ressourcer på at uddanne vores idrætslærere i forhold til ATK”*

(Lokalpolitiker, 09/03-2020, 00:43:11)

Ved at eliminere den økonomiske hindring er muligheden for kompetenceudvikling også lettere tilgængelig i det at der er afsat midler. Muligheden for kompetenceudviklingen af idrætsslærerne fremhæves som noget der har haft betydning for realiseringen af konceptet. Det bliver blandt andet pointeret, at nytilkomne lærere kommer på ATK-kursus således at alle har den fornødne viden til at kunne leve op til Svendborgprojektet.

*“Når vi har ansat nye folk, så er de blevet smidt på ATK kurser fordi ellers så har de jo ikke kunne stå med samme viden (...) Det har været vigtigt for ligesom at kunne sige at vi lever op til Svendborgprojektet”* (Viceskoleleder, 09/03-2020, 00.11.33)

Løbende kompetenceudvikling identificeres som en vigtig faktor for, at idrætsskolerne kontinuerligt kan leve op til Svendborgprojektet, blandt andet, gennem et fælles vidensgrundlag (Jf. Afsnit 5.3).

#### 5.4.2 Muliggørelse gennem vedvarende udvikling

Da projektet har eksisteret i 12 år, analyseres her hvad der har været gjort for, at projektet har kunne udvikle og tilpasse sig. Projektleder fremhæver vigtigheden af, at der har været afholdt netværksmøder hvor praksis på de enkelte idrætsskoler er blevet diskuteret.

*“Det startede i 2008 hvor idrætsskolerne startede op og forskningen blev koblet på. Der valgte man at lave en netværksgruppe (...) I starten holdte man møder, jeg kan ikke huske om det var hver måned eller hver anden måned. Det var ret ofte hvor forskerne deltog for at man kunne få snakket om hvordan man (red. skolerne) får en hverdag til at fungere med alle de her ekstra idrætstimer”* (Projektleder andet interview, 27/03-2020, 00:00:56)

Det etablerede netværks funktion bliver tydeliggjort ved, at netværkets medlemmerne benytter hinandens kompetencer og erfaringer til at tilpasse og justerer initiativet. Netværket har gjort det muligt for dem, som skal udføre de ekstra idrætstimer, at videndele omkring hvad fungerer, og hvad fungerer mindre hensigtsmæssigt, i håndteringen de ekstra idrætstimer. Betydningen af at have samlet, og have adgang til hinanden, bliver yderligere uddybet af projektleder som pointerer, at en masse spørgsmål omkring praksis kan blive taget i opløbet.

*“Hvad spørgsmål kan der være i forhold til alle de test som der jo også kom rullende ind over på skolerne. Så på den måde når vi mødtes så tit, så betød det at man kunne få taget en hel masse ting i opløbet og få afdramatisere noget og de kunne have direkte adgang til de mennesker som de havde behov for at snakke med. Og alle hørte det samme på samme tid. Det var en stor fordel”* (Projektleder andet interview, 27/03-2020, 00:00:56)

Her fremhæves en stor værdi i at kunne afdramatisere, og tage ting i opløbet, og dermed reducere chancen for at der opstår problemer af mere omfattende karakter. Kotter (2012) fremhæver i trin 5, at manglende kompetence og viden underminerer handling. Ved at have disse møder ofte i begyndelsen muliggøres handling i og med, at netværkets medlemmerne får den fornødne viden og føler sig trygge til at handle. Vigtigheden af, at skoleledere er involveret i netværket, bliver fremhævet da det er med til at tilføje beslutningskompetence til tiltagene der kommer ud af netværket. Der bliver dog også fremhævet at et fald af skoleledere i netværket kan medføre, at skolerne i Svendborgprojektet bevæger sig væk projektet.

*“Man kan sige at de personer der sad i netværket til at starte med, det var skoleledelser og det var folk som havde, kan man sige, beslutningskompetence som ‘jamen det gør vi nu’. Nu skal folk ligesom mange steder og vente ikke, i og med, at der ikke er ledelsesrepræsentanter fra alle skoler der deltager. Så kan man også godt se, at der er nogle steder, hvor man måske kommer længere og længere væk fra Svendborgprojektet og hele idrætsskolekonceptet på de skoler”*  
(Viceskoleleder, 09/03-2020, 00:05:20)

I ovenstående er det tydeligt at den manglende beslutningskompetence i netværket er en udfordring. Kotter (2014) pointerer, at før at de involverede medlemmer kan have en effekt i et netværk, skal disse have en grad af beslutningskapacitet. (Jf. Afsnit 2.4.2.1f). Ovenstående vidner om at der er sket et fald i tilpasningsevnen eftersom netværket ikke, i samme grad, har beslutningskapacitet gennem skoleledere. Som nævnt tidligere i analysen er der sket et fald i antallet af netværksmøder hvilket kan vidne om en overgang til drift (Jf. afsnit 5.1). Dette giver skolerne mulighed for en individuel udvikling mellem hvert netværksmøde og kan således stadig lade sig inspirere og videndele til netværksmøderne.

*“Men hvordan er det vi udvikler, vi udvikler jo forskelligt på skolerne og nogle skoler kører på en måde, og nogle kører meget mere idræt og bevægelse ind i tænkningen, altså i dagligdagen. Så på den måde at kunne inspirere hinanden og hele tiden have fingeren på pulsen i forhold til at vi ligesom også opfylder målene stadigvæk” (Viceskoleleder, 09/03-2020, 00:04:27)*

Her bliver det fremhævet, at der er kommet mere fokus på den individuelle udvikling ude på de enkelte skoler. Her kan de enkelte skoler ses som en masse projekter, med diverse skoleleder som mellemledere der styrer hvert deres projekt, som arbejder mod samme vision. Denne uddelegering af ansvar og et klart kommunikeret mål stemmer overens med Kotter's trin 7 hvor han pointerer at den øverste ledelse skal uddelegere ansvar for diverse projekter til mellemledere således, at der er en person med fingeren på pulsen, på hvert enkelt projekt (Kotter 2012). Dette giver idrætsskolerne mulighed for at udvikle en strategi som passer specifikt til dem, så længe det opfylder kravet om seks idrætstimer om ugen. Det også pointeret, at netværksmøderne har en inspirerende effekt i det, at den individuelle udvikling på skolerne kan inspirere andre til muligvis at efterligne eller prøve noget lignende. Dette lægger sig opad Kotter's trin 5 da videndelingen, som finder sted til netværksmøderne, yderligere udvikler brugbar viden og kompetencer som kan facilitere handling (Kotter, 2012). En yderligere forstærkende faktor for vedligeholdelsen af Svendborgprojektet har været inddragelsen af de lokale foreninger. Dette har blandt andet været medvirkende til at idrætsskolerne har kunne leve op til kravet om seks idrætstimer om ugen.

*“Hvis vi ikke havde haft muligheden for at komme ud i SG (red. Svendborg Gymnastikforening) og bruge deres faciliteter. Så ville vi jo have svært ved at leve op til de krav (red. seks timers idræt). Vi har ikke positionerne nok til at alle vores klasser kan, eller årgange, kan have seks lektioner herovre (red. Skolen). (...) De har været en super medspiller og stillet, mod betaling, med instruktører som har været med til at kunne kvalificere nogle forløb” (Viceskoleleder, 09/03-2020, 00:45:25)*

SG repræsenterer en lokalforening i Svendborg som har været medvirkende til at afhjælpe idrætsskoler med at kunne facilitere de seks idrætstimer om ugen. Inddragelse af foreninger kan således være medvirkende til at muliggøre vedligeholdelse af Svendborgprojektet ved at gøre udførelsen af Svendborgprojektet nemmere for idrætsskolerne.

Noget tyder på, at et tiltag som skolelab.dk har støttet op omkring vedligeholdelsen af Svendborgprojektet. Skolelab.dk er, som viceskoleleder forklarer, en portal hvor foreninger kan ligge tilbud op som skoler så kan drage nytte af, eller lade sig inspirere af, når de seks idrætstimer om ugen skal afvikles.

*“Jeg tror alle skoler var repræsenteret og rigtig mange af foreningerne i Svendborg fra rollespil til fluefiskeri. Det var et kæmpe stort spektrum som dukkede op, og så får man nogle kontrakter og man får nogle ideer som man så kunne bruge i forhold til at lave idræt og også anden undervisning” (Viceskoleleder, 09/03-2020, 00:48:49)*

Det at fjerne barrierer og muliggøre forandringen er helt afgørende for at projekter kan lykkes. Kotter (2012) pointerer i trin 5 vigtigheden af at muliggøre handling. Ved at inddrage lokalforeninger er der således noget der tyder på, at idrætsskolerne har nemmere ved at handle i overensstemmelse med Svendborgprojektet. Samtidig fremhæver Kotter (2012) i trin 7 vigtigheden af at vedligeholde momentum. Dette kan gøres ved fortsat at ændre strukturer, eller igangsætte sideløbende projekter, i organisation således, at tiltaget yderligere bliver forstærket og muliggjort (Kotter, 2012). Dette stemmer overens med tiltag som Skolelab.dk som kan betragtes som et sideløbende projekt, som muligvis forstærker Svendborgprojektet. Denne forstærkning kommer til udtryk ved at gøre det nemmere for idrætsskolerne at leve op til kravet om seks timers idræt om ugen.

### 5.4.3 Del opsamling

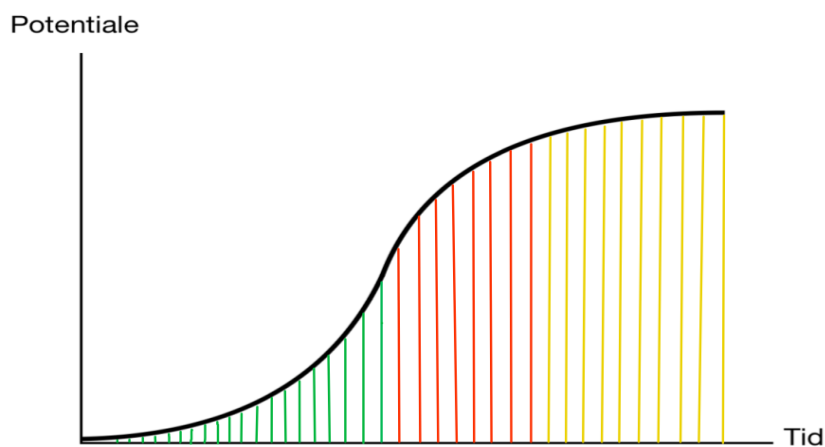
Analysen fremhæver blandt andet netværkets evne til at afdramatisere forandringsprojektet ved at adressere spørgsmål og udfordringer. Derudover har netværket medvirket til, at få praksis ude på de enkelte idrætsskoler til at fungere gennem videndeling. Analysen identificerede beslutningskompetence som en vigtig faktor for netværkets evne til at påvirke på de enkelte idrætsskoler praksis. Yderligere identificerer analysen kommunens bevilgning af økonomiske ressourcer til kontinuerlig kompetenceudvikling som en vigtig faktor i forbindelse med at muliggøre vedligeholdelsen af Svendborgprojektet. Muliggørelsen af Svendborgprojektet er yderligere blevet forstærket ved inddragelsen af lokalforeninger. Lokalforeninger har gennem

samarbejde gjort det nemmere for idrætsskolerne at udføre den ekstra idræt. Dette er eksempelvis gjort gennem leje af faciliteter og instruktører.

## 5.5 Opsamling og fund

*(Frederik Hartvig & Anders Falk)*

I analysen fremhæves resultatformidling, stolthed til Svendborgprojektet, følelsen af ejerskab gennem inddragelse i udvikling og formidling, nedbrydning af barriere og inddragelse af lokalmiljøet som faktorer der har haft en positiv betydning på Svendborgprojektets udvikling og vedligeholdelse. Ses disse faktorer ud fra sigmoid-vækstkurven er der tre faser der findes betydningsfulde. Det er henholdsvis en indledende begejstring fase som også bliver fremhævet af lokalpolitiker. Begejstringsfasen bliver afløst af transitionsfasen hvor ovennævnte faktorer spiller en rolle for at kunne vedligeholde opbakningen der er nødvendig for at modvirke selvtilfredshed, og manglende fokus på projektet. Ved transitionsfasen er målet at projektet udviser sit potentiale, viser sit værd og fordre til yderligere opbakning samt fokus på lokalpolitisk og skoleleder niveau. Herefter er der en fase hvor projektets vækst og udvikling stabiliseres. Denne stabiliseringsfase kommer til udtryk ved at opretholde projektet, og den opbakning som har vist sig nødvendig for projektets vedligeholdelse. Stabiliseringsfasen opretholdes ikke uden et aktivt fokus på vedligeholdelsen af Svendborgprojekt. Dette understøttes af den analyserede empiri, i det at der bliver givet udtryk for at Svendborgprojektet er truet det lokalpolitiske fokus ikke kan opretholdes og barriere samt modstand ikke kan holdes nede. De forskellige faser er illustreret i Figur F.



**Figur F:** Illustrerer 3 faser i forbindelse med Svendborgprojektets eksistensperiode, henholdsvis: begejstrings fase (grøn), transitionsfase (rød) og stabiliseringsfase (gul)

Begejstringsfasen er markeret med grøn i det at der som tidligere pointeret ofte ikke er problemer med opbakningen i begyndelsen af et projekt (Attrup & Olsson, 2008). Transitionsfasen er markeret med rød for at understrege vigtigheden af at Svendborgprojektet opnår sit potentiale for at være investeringen værd. Stabiliseringsfasen er markeret med gul for at understrege, at den succesfulde vedligeholdelse af Svendborgprojektet muligvis er et resultat af vedvarende fokus på de identificerede faktorer.



## 6. Diskussion

Nærværende studies formål er at undersøge projektledelsens sammenspil med det lokalpolitiske- og skoleleder niveau i et succesfuldt vedligeholdt forandringsprojekt. Dette afsnit vil diskutere analysens fund i relation til problemformuleringen og holde disse op imod allerede eksisterende litteratur omkring forandringsledelse og forandringsprojekter på et politisk niveau. Ydermere vil nærværende studies metodevalg blive diskuteret for at belyse styrker og svagheder ved den valgte metode.

### 6.1 Stabilisering som et led i et projektførløb

*(Anders Falk)*

Sigmoid vækstkurven kan illustrere et fuldt projekt liv med en begejstringsfase, transitionsfase og stabiliseringsfase hvori projektet overgår til drift (Figur F). Der bliver i analysen pointeret af projektleder, at Svendborgprojektet er gået til drift. De faktorer, nærværende studie identificerer som vigtige for den succesfulde vedligeholdelse er blandt andet den kontinuerlige generering af opbakning. Attrup & Olsson (2008) underbygger dette ved at pointerer, at en af projektlederens opgaver er at synliggøre et projekt og argumenterer for projektets berettigelse. Vigtigheden af at fastholde denne funktion i Svendborgprojektet underbygges da også af den analyserede empiri som understreger, at kontinuerlig synliggørelse af projektets værdi er vigtig.

Der kan da argumenteres for, at Svendborgprojektet på baggrund af sin dynamiske kontekst befinder sig i et stadie mellem projekt og drift. Der er potentielt tale om en længere stabiliseringsfase hvor praksis fra Svendborgprojektet bliver forankret i Svendborg Kommune.

Gennem stabiliseringsfasen bør der være fokus på at opretholde momentum i form af lokalpolitisk og skoleledelsens opbakning for at projektet kan opretholdes og undgå udvanding. Faktorerne som nærværende studie har identificeret, har været medvirkende til at skabe momentum samt opretholde momentum jævnfør analysen.

## 6.2 Diskussion af fund

I følgende afsnit vil analysens fund blive diskuteret.

### 6.2.1 Diskussion af stolthed og følelsesmæssigt tilknytning

*(Frederik Hartvig)*

Gode forskningsresultater kan fejres og bruges som argument for hvorfor et forandringsprojekt skal fortsætte. De positive forskningsresultater og sejrene som har fulgt med, antages at have haft en positiv betydning for Svendborgprojektets vedligeholdelse. De positive forskningsresultater er et bevis for at projektet virker, og dette er sejrene som projektledelsen kan videregive til lokalpolitikere og skoleledere. Ved at lade lokalpolitikere formidle de positive forskningsresultater faciliterer projektledelsen en følelsesmæssig tilknytning til Svendborgprojektet blandt lokalpolitikere (Jf. Afsnit 5.3). Denne følelsesmæssige tilknytning har haft en positiv indflydelse på den lokalpolitiske opbakning og er et udtryk for, at lokalpolitikere har fået hjertet involveret i projektet. Involvering af det følelsesmæssige element bliver blandt andet påpeget af Kotter (2014) & Lindemann et al (2016), som værende vigtig i forhold til at skabe opbakning blandt de involverede. Ligeledes fremhæver Maitlis & Sonenshein (2010) at positive følelser, som for eksempel stolthed, kan generere værdifuld energi og fordre til handling. Hjertet og følelsernes involvering på det lokalpolitiske niveau er således vigtigt for at der fortsat kan genereres og vedligeholdes opbakning til projektet. I Svendborgprojektet er den positive følelse tilknyttet stoltheden og ejerskabet til et forandringsprojekt som er lykkedes. Noget tyder på at den positive følelsesmæssige tilknytning som er skabt i Svendborgprojektet, gennem involvering af lokalpolitikere, potentielt set har haft en betydningsfuld værdi for den generede og vedligeholdende politiske opbakning. Dette indikerer at man som projektledelse bør fokusere på at skabe politisk involvering både i starten af et projektforsløb, men også i transitionsfasen og stabiliseringsfasen. Dette er grundet at den positive følelsesmæssige tilknytning til projektet på det lokalpolitiske niveau kan medvirke til at sikre vedligeholdelsen. Noget tyder på, at det er den positive følelsesmæssige tilknytning blandt beslutningstagere der skal medvirke til at sikre projektets opbakning. Den følelsesmæssige tilknytning kan være, men er ikke bundet til, følelsen af stolthed og ejerskab som det er tilfældet med Svendborgprojektet. Med udgangspunkt i sigmoid vækstkurven kan det diskuteres om følelsen af ejerskab og stolthed til projektet kan være kilder til, at Svendborgprojektet er lykkedes med at vækste fra begejstringsfasen og gennem

transitionsfasen. Ydermere er der noget der tyder på, at Svendborgprojektet fortsat har vedligeholdt disse følelser i stabiliseringsfasen, og dermed opretholdt den nødvendige opbakning for succesfuldt at vedligeholde Svendborgprojektet.

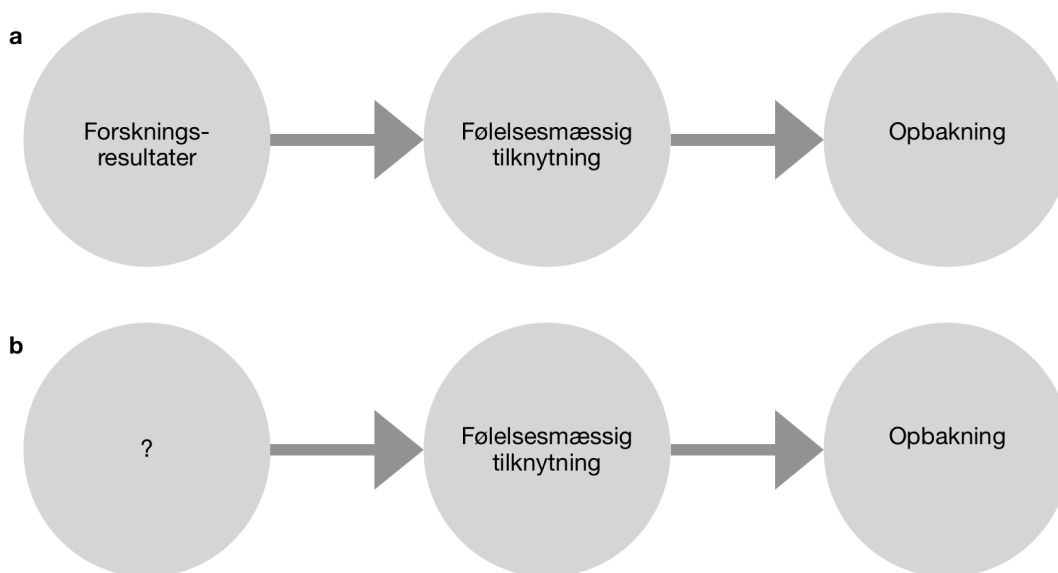
Manglende eller aftagende fokus på den følelsesmæssig tilknytning blandt beslutningstagerne i både transition- og stabiliseringsfasen kan medføre, at der ikke vil kunne opretholdes den nødvendige opbakning til projekter, og det vil med tiden risikere at dø ud. I analysen henviser lokalpolitikere til en kurve der har været nedadgående efter en begejstringsfase. Ifølge lokalpolitikere er den potentielle forklaring et manglende politisk fokus (Jf. Afsnit 5.1). Man kan imidlertid forholde sig kritisk til, at kurven skulle være nedadgående. Med afsæt i nærværende studies teori omkring sigmoid vækst og yderligere analyserede empiriske materiale, kan lokalpolitikeres udtalelser om manglende politisk fokus være et udtryk for, at Svendborgprojektet ikke længere er i vækst, men er overgået til stabiliseringsfasen. Dette fravær af vækst kan opfattes som nedadgående eftersom der ikke kommer yderligere fokus på projektet som måske har været tendensen i transitionsfasen. Gennem involvering og formidling er projektledelsen lykkedes med, at synliggøre nødvendigheden for Svendborgprojektet på det lokalpolitiske niveau og genere en følelsesmæssig tilknytning til Svendborgprojektet. Projektledelsens evne til at skabe en følelsesmæssig tilknytning til projektet vurderes som værende en vigtig faktor for, at opretholde momentum og vedligeholde Svendborgprojektet.

### 6.2.2 Diskussion af forskningsresultater

*(Anders Falk)*

Analysen identificerer positive forskningsresultater som en facilitator for stolthedsfølelsen til Svendborgprojektet. Som diskuteret i ovenstående afsnit, kan stolthedsfølelsen ses som en følelsesmæssig tilknytning til projektet. De positive forskningsresultater som udspringer af Svendborgprojektet kan muligvis betragtes som nødvendige byggesten for en følelsesmæssig tilknytning og lokalpolitiske opbakning. Betydningen af involvering af forskningsresultater i politiske beslutninger understreges også at Oxman et al. (2009) der pointerer, at politiske beslutninger vedrørende sundhedsprojekter blandt andet er forskningsinformeret. Forskningsresultaterne fra Svendborgprojektet indikerer, at konceptet potentielt kan anvendes som en model til at forbedre specifikke områder af børns sundhed (Wedderkopp et al., 2012). Problematikken i at bruge forskning der er udviklet af en anden kommune, kan være den

manglende følelse af ejerskab og/eller følelse af stolthed til det grundlæggende koncept man kopierer. Det vurderes som usandsynligt, at andre kommuner vil opnå en tilstrækkelig stolthedsfølelse og/eller ejerskabsfølelse til et koncept som ikke er ens eget, og som er udviklet i en anden kommune. Den følelsesmæssige tilknytning skal således findes et andet sted end ved forskningsresultaterne, hvis man ønsker at gøre brug af Svendborg konceptet. Den analyserede empiri i nærværende studie fremhæver blandt andet forskningsresultaterne som en markant faktor for den følelsesmæssige tilknytning, og i forlængelse heraf, opbakningen. Dette er illustreret i Figur Ga.



**Figur Ga:** Illustrerer en måde hvorpå at man i Svendborgprojektet har skabt opbakning

**Figur Gb:** Illustrerer udfordringen ved at den følelsesmæssige tilknytning og opbakning skal komme ud af noget og ikke opstår af sig selv

Figur Gb illustrerer, at der potentielt skal noget andet end Svendborgprojektets forskningsresultater til for at skabe den følelsesmæssige tilknytning blandt beslutningstagere, til et lignende projekt koncept, i andre kommuner. Ud over udfordringen der kan være ved at anvende forskning der er genereret på baggrund af en anden kommunal kontekst, kan en anden udfordring også være forskningsresultaternes evne til at overvinde kritikere og modstandere. Hvis en anden kommune vælger at anvende Svendborgprojektets forskningsresultater, kan det potentielt medføre, at kritikere og modstandere bliver sværere at overvinde. Kotter (2012) pointerer at sejre i løbet af

et forandringsprojekts eksistens, kan være med til at underminere kritikere og modstandere i det, at klare og tydelige resultater gør det svært at argumenterer imod forandringerne. Kritikere og modstandere kan her forholde sig kritisk om hvorvidt at de positive resultater kan replikeres i en anden kontekst end der hvor de er udført. Ligeledes kan der ikke skabes små sejre på baggrund af effekt uden tilkoblet forskning der kan påvise dette. Dette understreger betydningen af tilkoblet forskning på sundhedsinitiativer. Oxman et al. (2009) understreger vigtigheden af at have evidens for praksis således at beslutningstagere får mulighed for at tage velovervejede beslutninger. Eksisterende evidens for sundhedsprojekter kan således være værdifulde i forhold til at tydeliggøre muligheden for succes ved et lignende projekt og skabe interesse. Men særskilt tilkoblet forskning er anbefalelsesværdigt for at skabe de bedste forudsætninger for, at kunne reducere modstand og sikre opbakning.

### 6.2.3 Tydeliggørelse af projektets værdi og skab ejerskab

*(Frederik Hartvig)*

Det bliver fremhævet i analysen, at Svendborgprojektet har haft en lokalpolitisk og kommunal værdi. Analysen fremhævede (Jf. Afsnit 5.2.1), at der har været et internt ønske fra lokalpolitisk og kommunal side om, at fremme talentmassen ved at etablere idrætsskoler. Det interne ønske der har været ved Svendborgprojektets initiering har, som analysen fremhæver, skabt et politisk fokus. En måde at sikre den lokalpolitiske opbakning er gennem tydeliggørelsen af projektets værdi og investeringens værd. Analysen fremhæver ligeledes vigtigheden af at have positive resultater i forhold til at holde et projekt kørende. Dette kan blandt andet ske gennem positive forskningsresultater. Kotter (2012) understøtter dette ved at pointerer, at små sejre kan bevise et projekts værd og retfærdiggøre udgifterne og den ekstra indsats. Ud fra ovenstående og vigtigheden af forskningens positive resultater, virker det usandsynligt, at Svendborgprojektet vil have opnået denne samme opbakning og udbredelse i kommunen, uden de positive forskningsresultater. Svendborgprojektet vil nødvendigvis ikke lukkes ned på baggrund af manglende bevis for effekten ved den ekstra idræt, men mængden af ressourcer der afsættes samt udbredelsen af projektet vil højst sandsynligt blive revurderet. Oxman et al (2009) pointerer at beslutninger om sundhedspolitik sker på baggrund af evidens samt en afgørelse om fordelene opvejet mod ulemper og udgifter. Grunden til at Svendborgprojektet sandsynligvis vil blive vedligeholdt, i en eller anden form, er det politiske ønske om at være Elitekommune. Dette betyder

dog ikke at der vil være den samme udbredelse af idrætsskoler i kommunen og at den ekstra idræt vil blive opretholdt. Analysen fremhæver yderligere, at gennem afholdelsen af konferencer har Svendborg kunne trække opmærksomhed til kommunen og dette har medvirket til at bibeholde den lokalpolitiske interesse i projektet (Jf. Afsnit 5.2.1). Horodyska et al (2015) pointerer, at massemediernes involvering og formidling kan have en betydning for en succesfuld implementering af et forandringsinitiativ. Betragtes dette i forlængelse af Hämäläinen et al. (2015) pointe omkring, hvorledes medierne har en effekt på det politiske fokus og handlen tyder det på, at denne kontinuerlige medietilstedeværelse i form af konferencer og interviews, som forskningsresultaterne har skabt, er en vigtig del af det vedligeholdte politiske fokus på Svendborgprojektet. Gennem formidlingen af forskningsresultater kan der argumenteres for, at der er et brandingpotentiale for Svendborg Kommune. Brandingen ligger i formidlingen af de positive forskningsresultater og vidner om at man er lykkedes med en kommunal satsning, og man er en kommune der har fokus på talentudvikling samt den brede idræt. Attrup & Olsson (2008) pointerer blandt andet vigtigheden af branding for projekter da de skal sikre sig opmærksomhed i en overkommunikeret verden.

Noget tyder på, at projektledelsens evne til at formidle og tydeliggøre Svendborgprojektets lokalpolitiske værdi har haft en særlig positiv indflydelse i forhold til at sikre vedligeholdelse. Durlak & DuPre (2008) fremhæver at en *project champion* er vigtig for vedligeholdelsen af et projekt. Denne *champion* skal være respekteret og være i stand til, kontinuerligt at formidle og synliggøre at handling fører til resultater. Denne kontinuerlige synliggørelse, inddragelse og formidling som *projekt champion* står for, er en vigtig faktor for vedligeholdelsen af et initiativ. Andre kommuner der ønsker at implementere lignende tiltag, som Svendborgprojektet, bør således overveje at tilkoble forskning for at kunne opretholde opbakning. Den tilkoblede forskning kan medføre fokus, men også være med til, som tidligere pointeret, at skabe en følelsesmæssig tilknytning gennem eksempelvis følelsen af stolthed over forskningsresultaterne og derigennem projektet. Det skal pointeres, at den lokalpolitiske effekt af at kunne videreformidle og anvende forskningsresultaterne til at skabe opmærksomhed, kan være mindre ved andre kommuner. Grunden til, at forskningsresultaterne fra Svendborgprojektet har haft en appellerende effekt i forhold til videreformidling og politisk værdi, skal muligvis findes i, at det er det første projekt af sin art. Forskningsresultaterne fra Svendborgprojektet siger således noget nyt. Oxman et al. (2009) fremhæver vigtigheden af at der skabes evidens således at der kan træffes mere velinformerede

beslutninger i forhold til sundhedsinitiativer. Nærværende studie ønsker ligeledes at fremhæve vigtigheden af at skabe mere evidensbaseret praksis på baggrund af erfaringer fra Svendborgprojektet. Hertil skal det dog understreges, at der er visse afgørende elementer der er unikke og som kan være svære at replikere i andre kontekster. Projekter er unikke i sin natur (Jf. Afsnit 2.1) og det er således vigtigt at fremhæve de elementer der har gjort Svendborgprojektet unikt og finde frem til de bagvedliggende faktorer. Ved at fremhæve disse bagvedliggende faktorer er forhåbningen at disse kan justeres eller på anden måde adresseres i en anden kontekst. Oxman et al. (2009) pointerer da også, at politiske beslutninger altid er influeret af institutionelle begrænsninger, interesser, værdier, eksterne faktorer og dermed ikke kun på baggrund af evidens.

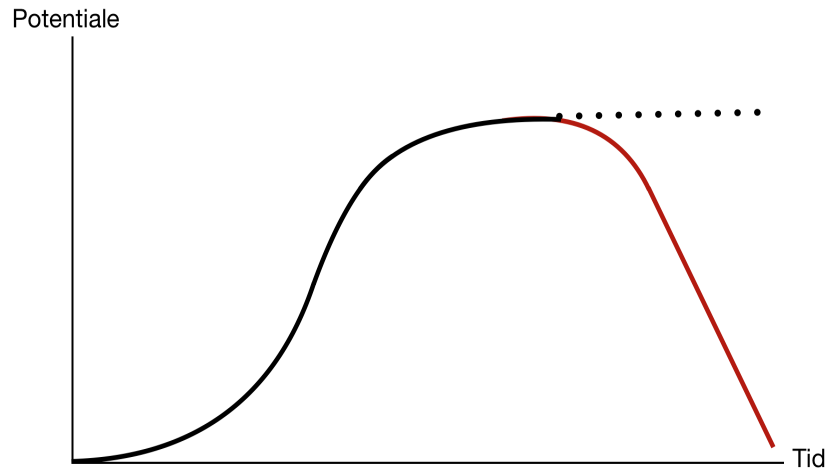
#### 6.2.4 Den politisk dynamik

*(Anders Falk)*

Der bliver i analysen fremhævet, at der hver fjerde år kommer nye lokalpolitikere til og der er en tendens til at disse stiller spørgsmålstejn ved Svendborgprojektet (Jf. Afsnit 5.2.3). Med afsæt i den analyserede empiri kan grunden til, at nytilkomne lokalpolitikere stiller sig kritisk til et etableret og succesfuldt projekt som Svendborgprojektet muligvis findes ved, at der er et ønske om at få indflydelse. Den politiske dynamik kommer til udtryk i, at der hvert fjerde år kommer en bølge af nye lokalpolitikere, der bringer nye perspektiver og kritiske input til status quo. Ifølge analysen handler den kritiske tilgang fra de nye lokalpolitikere om hvorvidt Svendborgprojektet skal fortsætte. Analysen og erfaringen fra Svendborgprojektet indikerer, at et fire årigt interval mellem nye kritiske lokalpolitikere kan have indflydelse. Hvis intervallerne mellem nye kritikere bliver for korte, er der et potentiale for, at kritikken ikke kan holdes nede. Det er vigtigt at adressere kritikere da kritik kan udvikle sig til modstand (Kotter, 2012). Med fire år mellem bølgerne af kritik, som det har været tilfældet i Svendborgprojektet, er der mulighed for, at modstand kan adresseres med positive resultater for projektets værd. Positive resultaters betydning er tydeliggjort tidligere (Jf. Afsnit 6.2.2), men en vigtig pointe er, at der er tid til, at forandringsprojektet får mulighed for at producere resultater. Bølger af kritik kan muligvis modvirke udviklingen af selvtilfredshed. Kotter (2012) pointerer, at selvtilfredshed kan komme til udtryk gennem for meget ukritisk fokus på det positive. Uden et kritisk perspektiv er der fare for, at der bliver skabt en falsk følelse af sikkerhed omkring et projekt. Dette medfører en risiko for, at den opmærksomhed der tidligere er blevet fremhævet som vigtig reduceres. Projektets vedligeholdelse kan derfor risikere

ikke længere at være et lokalpolitisk fokus. Den lokalpolitiske opbakning er betydningsfuld grundet, at Svendborgprojektet er et kommunalt projekt og ressourcer skal tilsidesættes for at kunne vedligeholde projektet gennem, for eksempel, kompetenceudvikling (Jf. Afsnit 5.4.1). Udskiftningen af lokalpolitikere kan altså have en positiv effekt på Svendborgprojektets vedligeholdelse, eftersom konceptet bliver revurderet med jævne mellemrum, og dermed fastholder det lokalpolitiske fokus. Dynamikken og udskiftningen af lokalpolitikere kan dog også være en udfordring hvis ildsjæle, der har været med fra start, ikke længere er i byrådet. Dette vil betyde, at individer som har indgående kendskab til projektet ikke længere kan være fortalere for den eksisterende struktur. Analysen fremhæver, at nye lokalpolitikere ikke nødvendigvis har hjertet med i den eksisterende struktur i Svendborgprojektet eller de positive forskningsresultater (Jf. Afsnit 5.2.3). Hornstrup & Johansen (2013) fremhæver vigtigheden af, at ledere gennem kommunikation og inddragelse sikre forståelse og opbakning fra de involverede i et forandringsprojekt. Projektledelsen har da en vigtig rolle i, kontinuerligt, at sikre forståelse og støtte fra nye lokalpolitikere for at vedligeholde den lokalpolitiske opbakning. Hvis dette ikke bliver vedligeholdt, kan det resultere i, at potentielle tiltag nye lokalpolitikere vil indføre, ikke stemmer overens med den eksisterende struktur for Svendborgprojektet. Hvis der indføres tiltag som ikke stemmer overens med Svendborgprojektets eksisterende struktur, kan dette udgøre en potentiel udfordring for projektets vedligeholdelse. Durlak & DuPre (2008) og Horodyska et al (2015) fremhæver yderligere vigtigheden i, at inddrage og sikre opbakning på det politiske niveau for at skabe de bedste forudsætninger for et succesfuldt forandringsprojekt. I relation til vækstkurven er den politiske opbakning og forståelse vigtig i forhold til at kunne opretholde stabiliseringsfasen. Hvis ikke opbakningen og forståelsen for nødvendigheden kan opretholdes er der risiko for regression. Denne regression kan komme til udtryk ved, at der opstår tiltag som enten besværliggøre eller modsætter sig udførelsen af Svendborgprojektet. Dette kan resultere i, at projektet stille og roligt udvandes. Dette scenarie er illustreret i Figur H.





**Figur H:** Illustrerer konsekvensen af at stabiliseringsfasen ikke bliver opretholdt ved blandt andet at opretholde opbakningen og sikre den fortsatte muliggørelse af projektet

### 6.2.5 Adressering af potentielle barrierer

*(Frederik Hartvig)*

Durlak & DuPre (2008) pointerer, at en forandring som betragtes som en ordre udefra, uden individets egen forståelse, oftest ikke bliver implementeret effektivt. Dette understøtter vigtigheden af skoleledernes opbakning i projekter såsom Svendborgprojektet. Projektledelsens rolle i forbindelse med, at skabe ejerskab til- og forståelse for Svendborgprojektet, blandt skolelederne stemmer overens med nuværende litteratur. Hornstrup & Johansen (2013) pointerer, at for at medarbejdere får de bedste forudsætninger for at forstå meningen med en forandring er projektleders formidlingsrolle vigtig. Kun gennem aktiv involvering i dialog omkring baggrund samt hensigt af et projekt, kan den enkelte skabe en følelse af ejerskab til den 'nye' måde at gøre tingene på (Hornstrup & Johansen, 2013). Som tidligere diskuteret kan følelsen af ejerskab til et projekt være forbundet med en følelsesmæssig tilknytning (Jf. Afsnit 6.2.1). Mann & Lohrmann (2019) pointerer at en manglende opbakning fra det administrative niveau er en gennemgående barriere for implementeringen og vedligeholdelsen af sundhedsprojekter i folkeskolen. Svendborgprojektets strategi med projektledelsens fokus på formidling og aktiv dialog med skoleledere tyder på, at være en effektiv strategi for at overkomme barriereren omkring manglende støtte fra det administrative niveau som påpeges af Mann & Lohrmann (2019). Hornstrup & Johansen (2013) pointerer yderligere, at når flere og flere medarbejdere har funktioner og træffer

beslutninger, der har betydning for organisationen og dermed for organisationens kultur, er deres rolle særdeles vigtig. Skoleledere på de enkelte idrætsskoler er vigtige da de kan påvirke de enkelte skolars kultur og fokus. Hvis en skoleleder ønsker at skifte fokus, kan dette således medføre en svækkelse af kulturen. Dette kan resultere i en problematisk lavineeffekt hvor andre skoler også gradvist skifter fokus væk fra at være idrætsskole (Figur E). Horodyska et al. (2015) pointerer, at for at have de bedste forudsætninger for at lykkes med implementering er et højt niveau af deltagelse fordelagtigt. For at kunne opretholde kulturen vurderes det som vigtigt, at vedligeholde et højt deltagelsesniveau så kulturen omkring Svendborgprojektet står stærkt og kan underminere tvivlere. En måde hvorpå, at et højt deltagelsesniveau potentielt kan vedligeholdes fremadrettet, er gennem en strategisk tilgang til ansættelsen af nye skoleledere. Ifølge Kotter (2000) er det vigtigt, at den næste generation af ledere identificerer sig med en organisations nye fremgangsmåde, ellers vil tiltaget sjældent vare ved. Ansættelsen af skoleledere der går ind for Svendborgprojektet kan således være et strategisk valg der kan minimere chancen for, at der opstår konflikter som kan underminere idrætsskole kulturen i Svendborg. Måden at dette kan gøres er ved, at Svendborg Kommune ved fremtidige jobopslag tydeliggøre forventningen til, at man går ind for Svendborgprojektet.

## 6.2.6 Netværk og tilpasning

*(Anders Falk)*

Idrætsskolenetværket har, jævnfør analysen, muliggjort vedligeholdelse og adressering af forskellige udfordringer der er opstået i forbindelse med den ekstra idræt (Jf. Afsnit 5.4.2). Ifølge Kotter (2014) er et netværk med til at sikre udvikling og tilpasning af et forandringsprojekt i en organisation. Noget tyder på, at netværket også har haft en indflydelse på at holde de enkelte skoler fokuseret og minimere chancerne for udvanding af projektet. Udsvandning af et projekt i løbet af sin eksistens er en udfordring. Ogden & Fixsen (2014) pointerer, at det kan være en trussel for initiativer, hvis intensiteten og mængden af service kommer i mindre doser.

Netværket er, jævnfør analysen, brugt som en måde at problemløse i forhold til udfordringer der er opstået på de enkelte skoler. Ydermere er netværket med til at forankre projektet som noget der er muligt og overkommeligt. Dermed kan netværket være med til at reducere både modstand og potentialet for, at skoler skifter fokus til noget de føler sig mere bekendt med. Det er gennem netværket gjort muligt, at adresse udfordringer og finde løsninger til de enkelte skoler. Dette

antages at have haft den betydning at det er blevet nemmere at identificere sig med 'at sådan plejer vi at gøre her' i Svendborgprojektet. Nielsen (2018) fremhæver ligeledes netværksgruppen som have en stor betydning for den vedligeholdte opbakning blandt skolelederne til Svendborgprojektet. En af de betydningsfulde faktorer for, at netværket er effektivt, er ifølge analysen, at der bibeholdes skoleledere i netværket. Hvis ikke skolelederne forbliver i netværket, kommer der en større afstand mellem netværkets medlemmer og beslutningstagerne på de enkelte skoler. Det kan potentielt have en negativ indflydelse på netværkets effektivitet. Dette kommer til udtryk ved, at debatterne og vidensdelingen som finder sted i netværket, skal igennem flere led før det når en beslutningstager. Resultatet kan være at budskabet ikke fremstår presserende eller tydelig for beslutningstager. Det, at skolelederne bliver i netværket, kan derfor være med til at sikre, at alle de involverede idrætsskoler styrer i samme retning på trods af forskellige tilpasninger, og stadig lever op til Svendborgprojektets retningslinjer.

#### 6.2.6.1 Økonomi

Horodyska et al. (2015) pointerer, at sikring af økonomiske ressourcer danner de bedste forudsætninger for forandringsprojekter. Der kan derfor argumenteres for, at bevilgning af økonomiske ressourcer ved et projekt som Svendborgprojektet er en nødvendighed. Dette skyldes at forandringen medfører en ændring af hverdagspraksis, og der stilles nye krav til medarbejderne som skal opfyldes. Måden dette kan gøres er at man, fra lokalpolitisk side, vælger at støtte kompetenceudviklingen gennem finansiering. Kotter pointerer i trin 5, at medarbejderne skal kunne udføre den ønskede forandring, og skal klædes på til opgaven (Kotter, 2012). Mann & Lohrmann (2019) underbygger dette da de fremhæver, at utilstrækkelig forberedelse af lærer er en gentagende barriere for succesfuld implementering af sundhedsprojekter i folkeskolen. Ydermere fremhæver Horodyska et al. (2015) at en organisations bæreevne, og vedligeholdelse, af et forandringsinitiativ kræver en kontinuerlig træning og uddannelse af de medarbejdere, som skal handle i overensstemmelse med initiativet. Ovenstående stemmer overens med analysens fund. Analysen indikerer, at et kontinuerligt fokus på kompetenceudvikling er fordelagtigt for den succesfulde vedligeholdelse af Svendborgprojektet. Dette er grundet den løbende ansættelse af nye lærer til at facilitere den ekstra idræt. Disse skal uddannes i de særlige krav til idrætsundervisning, i form af ATK. Kontinuerlig kompetenceudvikling vurderes til at være et vigtigt fokuspunkt for projektledelsen i forhold til at kunne holde modstand på skolerne og hos lærerne nede. Ogden &

Fixsen (2014) pointerer at en måde hvorpå et projekt succesfuldt kan vedligeholdes er ved at have et kontinuerligt fokus på at vedligeholde implementations støttende initiativer som, for eksempel, træning og uddannelse af medarbejderne. Projektledelsen bør da have et kontinuerligt fokus på at muliggøre kompetenceudviklingsforløb. Attrup & Olsson (2008) pointerer i forbindelse med modstand, at en af årsagerne til man modsætter sig, kan være følelsen af utryghed ved det nye. Utrygheden og dermed modstanden kan komme til udtryk ved eksempelvis at være utryg ved ens evne til at udfører det nye. Ifølge Mikkelsen & Riis (2003) kan spørgsmålet om hvorvidt man evner at udfører det nye også fører til modstand.

Vigtigheden af at have kontinuerlig kompetenceudvikling bliver da understreget. Den kontinuerlige kompetenceudvikling kan reducere chancerne for, at der opstår modstand blandt nyttilkomne lærer. Dette kommer til udtryk ved at adressere den utryghed der kan være forbundet med at skulle facilitere et idrætskoncept som man, potentielt, ikke føler sig kompetent i. Den analyserede empiri fremhæver at inddragelsen af lokalforeningerne i Svendborgprojektet giver yderligere mulighed for at efterleve Svendborgprojektets krav (Jf. Afsnit 5.4.2). Lokalforeningerne kan levere ressourcer så som trænere og faciliteter som den enkelte skole kan drage nytte af i udførelsen af de seks timers idræt. Dette er dog ikke gratis og de økonomiske ressourcer som er afsat til idrætsskolerne, kommer her til nytte. Inddragelsen af lokalmiljøet og professionelle bliver også fremhævet af Horodyska et al (2015) som en vigtig forudsætning for forandringens succes. Eftersom der er afsat økonomiske ressourcer til idrætsskolerne, er den ekstra udgift til lokalforeningerne, potentielt, ikke længere en barriere for den enkelte skole. Da lokalforeningerne kan være en aflastning af idrætslærerne, kan inddragelsen af lokalforeningerne, potentielt, reducere modstanden blandt idrætslærerne.

### 6.2.7 Svendborgprojektet uden projektleder

*(Frederik Hartvig)*

Nærværende studie er gjort opmærksom på, at Svendborg Kommune har afskediget Svendborgprojektets projektleder. Projektlederen har været en af de fremtrædende forandringsagenter i næsten hele projektets levetid. Afskedigelsen af projektleder er i skarp kontrast til Kotter's trin 8 hvor han fremhæver vigtigheden af at forfremme, eller belønne, de medarbejdere som identificere sig med forandringen (Kotter, 2012). For at indarbejde den ønskede adfærd er det vigtigt at synliggøre den ønskede adfærd (Kotter, 2012). Kotter (2012) pointerer at

normer og delte værdier bliver etableret og lært gennem handling i organisationen. Det er derfor vigtigt at medarbejdere forfremmes og fastholdes hvis deres handlemønstre stemmer overens med den ønskede kultur. Ved at afskedige en projektleder som har været en stærk forandringsagent i forhold til handlingsmønstre, formidlingen og udviklingen af forandringen, sender Svendborg Kommune, et potentielt forkert signal, til medarbejderne som indgår i Svendborgprojektet. Durlak & DuPre (2008) pointerer vigtigheden af at have en *projekt champion* som er respekteret og kan vedligeholde støtten til projektet. Noget tyder på, at projektlederen har været Svendborgprojektets *champion* eftersom analysen identificerer vedkommendes rolle som værende en person som har formidlet og fastholdt fokus på Svendborgprojektet. (Jf. Analysen). Dette indikerer, at projektleder kontinuerligt har genetableret fokus på Svendborgprojektet på både skoleleder og lokalpolitisk niveau. Med udgangspunkt i Durlak & Dupre (2008), Hornstrup & Johansen (2013) og den analyserede empiri, har projektleders kommunikation og formidlingsevne været en vigtig faktor for et projektets succes. Kotter (2012) pointerer, at et forandringsprojekt ikke bør stå eller falde med én forandringsagent. Hvis projektets succes forbindes med én enkelt person, er risikoen for tilbagefald høj, når den person afdør (Kotter, 2012). Analysen viser, at projektleder aktivt har tydeliggjort sammenhængen mellem handling og resultater (Jf. Afsnit 5.3). Dette imødekommer problemstillingen omkring forandringens skrøbelighed ved at være bundet op på én person (Kotter, 2012). Ved at synliggøre sammenhængen mellem medarbejdernes handling og resultaterne står projektet stærkere, og udskiftning på lederposten vil ikke have en effekt så længe, den nye leder identificere sig med forandringsprojektet (Kotter, 2012). På trods af Svendborgprojektets projektleders aktive resultatformidling kan det diskuteres om projektet står og falder med projektleder. En hypotetisk konsekvens af projektleders afsked kan være, at projektet stille og roligt udvandes. Kotter (2012) giver et eksempel på en projektleder som afdør, efter projektets mål er nået. Efter projektleders afgang, begyndte resultaterne projektlederen havde opnået at falme. Uden projektlederens daglige gang, pasning og formidling af forandringerne, døde de lige så stille ud, da de ikke var forankret dybt nok i kulturen og ikke blev vedligeholdt (Kotter, 2012). Intet af dette skete pludseligt, men gennem en toårig periode (Kotter, 2012). På trods af, at Svendborgprojektet virker til at være forankrede i kulturen, påpeger projektleder, at vedkommendes daglige opgaver er at formidle og sætte fokus på Svendborgprojektet på det lokalpolitiske og skoleleder niveau. Noget tyder på at vedkommende, ligesom i Kotter's eksempel, dagligt skal minde organisationen om Svendborgprojektet og dets positive resultater. Projektleders

afsked i Svendborgprojektet har således potentialet til at afspejle konsekvensen af Kotter's (2012) eksempel jævnfør ovenstående. Projektleders opgaver videregår muligvis til andre individer som allerede har andre opgaver og måske ikke ved, hvordan de skal håndtere disse nye opgaver. Kotter's pointe omkring *menneskets natur for benægtelse under stress* kan sætte i kraft og individet som får tildelt de ekstra opgaver, tildeler dem meget lidt opmærksomhed (Kotter, 2012). Dette kan medføre at det lokalpolitiske fokus stille og roligt aftager grundet den manglende formidling og inddragelse. Noget tyder altså på, at det er afgørende for Svendborgprojektets overlevelse, at succesen ikke er bundet til projektleder, men at alle involverede er klar over sammenhængen mellem egen handling og succesen. Ydermere tyder det på, at det er essentielt, at projektlederens opgaver bliver overtaget og vedligeholdt af et individ som er respekteret på lokalpolitisk og skoleleder niveau, identificere sig selv med tiltaget og føler en tvingende nødvendighed for, at dette tiltag fortsat skal være en succes. Projektleders afsked kan tyde på, at Svendborgprojektet bevæger sig tættere på drift. Afsked af en projektleder er en naturlig del af et projekt som overgår til drift. Grundet Svendborgprojektets unikke struktur med et dynamisk lokalpolitisk- og skoleleder niveau er der noget der kan tyde på at en ledelsesfunktion der har fokus på kontinuerligt at genere opbakning på disse niveauer er fordelagtigt.

### 6.2.8 Yderligere forskning

*(Anders Falk)*

Svendborgprojektets vedligeholdelse vidner om en forankring i kulturen. Denne forankring kan udfordres af lokalpolitikere. På trods af Svendborgprojektets succes, udtrykker lokalpolitiker et ønske om videreudvikling eller 'revitalisering' af projektet (Jf. Afsnit 5.2.3). Isoleret set kan en kontinuerlig udvikling af et projekt medføre en opretholdelse af momentum og fremdrift (Kotter, 2012). Kotter (2012) påpeger vigtigheden af, ikke at fejre sejren for tidligt, men kontinuerligt se muligheder for at optimere organisationen eller projektet i forhold til visionen. Kotter's pointe indikerer, at en kontinuerlig videreudvikling af Svendborgprojektet kan være fornuftigt, og måske endda en nødvendighed, for vedligeholdelsen af både tiltaget og opbakningen. Svendborgprojektets nuværende vision lyder *"Idrætsskolen gør det sjovt, sundt, udfordrende og lærerigt at bevæge sig, og danner fundamentet for, at eleverne udvikler livslange sunde vaner"* (Sport & Uddannelse Svendborg Kommune). En videreudvikling eller optimering af Svendborgprojektet bør identificere sig med denne vision og muliggøre handling bedre end den

nuværende situation. Der er opsat og kommunikeret et klart sæt regler og krav fra Svendborg Kommune til idrætsskolerne for, hvordan denne vision skal opnås (Sport & Uddannelse Svendborg Kommune). Dette stemmer overens med Kotter's trin 4 om en letforståelig og håndgribelig vision eller handlings krav for, at sikre handling (Kotter, 2012). En videreudvikling kan være et redskab til at genetablere fokus og momentum på lokalpolitisk niveau. På baggrund af analysen tilskrives forskningsresultaterne en stor værdi for den nødvendige lokalpolitiske opbakning (Jf. Afsnit 5.1). Kotter (2012) påpeger, at et succesfuldt projekt kan bruges som troværdighed for yderligere ændring eller videreudvikling. Med udgangspunkt i dette, kan det tænkes, at kommunen er villig til at bevillige økonomiske ressourcer til en videreudvikling, eller nyt projekt som udspringer af Svendborgprojektet. Kotter (2012) pointerer yderligere, at en manglende krisesituation kan mindske følelsen af nødvendighed for yderligere tiltag. En manglende krisesituation kan resultere i selvtilfredshed på det lokalpolitiske niveau og fører til en potentielt manglende følelse af nødvendighed og dermed manglende økonomisk opbakning til videreudvikling eller et nyt projekt. Med udgangspunkt i den analyserede empiri er forskningen- og resultaterne vigtige for lokalpolitisk fokus og opbakning. Med afsæt i Kotter's trin 7 og den analyserede empiri kan der argumenteres for, at yderligere forskning på Svendborgprojektet kan være fordelagtigt for fremtidig vedligeholdelse og udvikling.

## 6.3 Metode Diskussion

I følgende afsnit vil nærværende studies metodevalgs begrænsninger og fordele diskuteres

### 6.3.1 Rekruttering og subjektivitet

*(Frederik Hartvig)*

Da nærværende studie arbejder med kvalitative interviews, og en begrænset mængde informanter, beror det empiriske materiale på subjektive genkaldelser af egne erfaringer og oplevelser. På trods af den subjektivitet der må antages at være forbundet med empirien afspejler denne dog stadig den praksis og virkelighed der har influeret Svendborgprojektets udvikling og vedligeholdelse. Dette er nødvendigvis ikke en begrænsning eftersom det er nærværende studies vinkel og meningsdannelse som er interessant og ikke den enkeltes udsagn. Ydermere kan der være genkaldelses-bias eftersom Svendborgprojektet har eksisteret over en 12-årig periode.

### 6.3.2 Interview

*(Anders Falk)*

Ian Jones (2015), påpeger, at interviews er den passende fremgangsmåde hvis et studie ønsker at forklare eller identificere information som kan raffinere og/eller lede til yderligere studier. Interviews giver en høj grad af frihed til respondentens svar og har derfor tendens til, at indsamle rigere data end f.eks. et spørgeskema (Ian Jones, 2015). Netop interviewets evne til at indsamle bred data ses som en styrke ved metoden da det ikke er kendt hvad der har ligget til grund for Svendborgprojektets udvikling og succesfulde vedligeholdelse på lokalpolitisk, projektledelse og skoleleder niveau. To af de samlede fem interviews blev udført via Skype, grundet COVID19. Optagelserne af Skype møderne er af varierende kvalitet og det medførte forståelsesbesvær i transskriptionsfasen hvor enkelte ord er uforståelige. Derudover er yderligere planlagte interviews ikke gennemført grundet COVID19 og nedlukning af organisationer. Formålet med det semistrukturerede-interviews i nærværende studie er, at få et unikt indblik i diverse informanternes perspektiv, erfaring og overvejelser omkring Svendborgprojektets udvikling og vedligeholdelse. Her kan det diskuteres i hvilket omfang disse interviews fremhæver de egentlige faktorer for udvikling og vedligeholdelse af Svendborgprojektet. Det havde muligvis været at foretrække, at nærværende studie havde fulgt Svendborgprojektets procesudvikling tilbage fra 2008 til nu, stadig med fokus på spillet mellem projektledelsen og det lokalpolitiske- og skoleleder niveau. Ved at indsamle data gennem både interviews og observationer under hele Svendborgprojektets proces, ville forskerne være i stand til at give et dybere og mere nuanceret billede af faktorerne for Svendborgprojektets succesfulde vedligeholdelse. Begge forskere var til stede under udførelsen af samtlige interviews. Dette er gjort så begge forskere har samme indblik og kontekstforståelse i transskriptionsfasen. Interviewene blev udført af den samme forsker som hermed kunne have fuld fokus på samtalen, og den overordnede struktur, alt imens den anden forsker kunne notere og stille opfølgende spørgsmål hvis vurderet nødvendigt. Alle informanter blev informeret om denne rollefordeling før interviewets påbegyndelse.

### 6.3.3 Transskriptionens validitet, reliabilitet og etiske valg

*(Frederik Hartvig)*

Spørgsmålet omkring validitet og hvilken transskription der er gyldig kan ikke umiddelbart besvares. Ifølge Kvale & Brinkmann (2015) er der ingen sand, objektiv transformation fra



mundtlig til skriftlig form. Ud fra følgende transskriptionstilgange, hvor én tilgang er en ordret gengivelse af interviewet og en anden i større grad er en litterær gengivelse af interviewet, har der været anvendt et miks. I praksis har der været lavet indgreb ved gentagelser, følelsesudtryk og i forbindelse med sproglig sammensætning af transskriptionen. Det anses som en nødvendighed i forhold til at skabe forståelse og sammenhæng i datasættet. Transskriptionen i sig selv har stillet nogle særlige krav til etiske valg i forhold til behandling af særligt følsomme emner, institutioners fortrolighed og hvordan den indsamlede data fremstilles. I transskriptionen af interviewene er følsomme oplysninger, som eksempelvis politisk overbevisning, personlige anekdoter, lokationer og personhenvisninger fjernet fra datasættet. Nærværende studie analyserer respondenternes professionelle holdninger og meninger om Svendborgprojektet. Derfor fremgår respondenterne ved stillingstitel for at validere deres udtalelser i forhold til besvarelsen af projektets problemformulering. I forhold til fremstillingen af citater i studiets analyse, er det besluttet at fremstille citaterne i en sammenhængende og skriftsprogs lignende form. Dette skyldes at det transskriberede i sin rene form, kan fremstå lettere usammenhængende. Den rene transskribering vil være at finde i bilag 10.3 hvis der ønskes sammenligning til det præsenterede i analysen.

Kvale & Brinkmann (2015) pointerer, at offentliggørelse af usammenhængende, ordrette interviewudskrifter kan føre til uetisk stigmatisering.

### 6.3.4 Analyse

*(Anders Falk)*

Nærværende projekt benytter tematisk analyse som analyseværktøj. For at sikre kvaliteten af den tematiske analyse har projektet benyttet *15 punkter tjekliste for en god tematisk analyse* (Braun, Clarke & Weate, 2016). De generelle guidelines fremhævet af Braun, Clarke & Weate (2016) opstiller et generelt minimum på seks interviews hvis et projekt ønsker at benytte en tematisk analyse. Nærværende studies problemformulering fordrer nødvendigvis ikke til store mængder data, men data fra bestemte individer. Eftersom studiets fokus er på lokalpolitisk, skoleleder og projektledelses niveau, kan der argumenteres for, at den begrænsede mængde af interviews bliver opvejet af repræsentationen af vigtige stillinger (lokalpolitiker, projektleder, viceskoleleder og Team Danmark repræsentant) for besvarelsen af projektets problemformuleringen. Braun, Clarke & Weate (2016) pointerer, at manglen på bredde kan opvejes af interviewenes dybde. Projektets værdi og videngenerering kan ikke afskrives på baggrund af dets antal informanter eftersom

diverse informanter giver et unikt indblik i Svendborgprojektet på både lokalpolitisk-, projektledelses- og skoleleder niveau. Studiet benytter en teoristyret tilgang i analysen velvidende, at nogle ting vil falde uden for studiets teoretiske ramme og derfor ikke berøres. Dette er et aktivt valg, da studiet ønsker at benytte en bestemt teoretisk tilgang, i forhold til forandringsledelse og besvarelse af problemformuleringen. Der kan derfor være yderligere faktorer som har gjort sig gældende i Svendborgprojektets succesfulde vedligeholdelse end dem som nærværende studie har identificeret.

### 6.3.5 Interessekonflikt.

*(Frederik Hartvig)*

Forskerne i nærværende studie havde ikke kendskab til 'Svendborgprojektet' før dette studies påbegyndelse. Ingen af forskerne har relation til informanterne inkluderet i nærværende studie. Forskerne drager ingen nytte af Svendborgprojektet succes eller modstand. Svendborg Kommune har hverken efterspurgt eller sponsoreret nærværende studie. Begge forskere kan derfor betragtes som neutrale individer uden skjulte bias i forhold til nærværende studies fund.

## 7. Konklusion

*(Anders Falk & Frederik Hartvig)*

Som en del af konklusionen vil problemformuleringens underspørgsmål først blive adresseret.

*Hvad har været bidragende faktorer til at forandringsinitiativet er vedligeholdt i 12 år?*

Nærværende studie identificerede fem faktorer som har været vigtige for Svendborgprojektets succesfulde vedligeholdelse; 1) Inddragelse af beslutningstagere både i udviklingen af projektet og løbende i processen. 2) Tydelige håndgribelige beviser for forandrings værd i form af positive forskningsresultater. 3) Nedbrydning af specifikke barrierer. 4) Vedligeholdelse af tiltag som kan holde modstanden nede. 5) Facilitere en følelsesmæssig tilknytning blandt vigtige forandringsagenter. Den allerede eksisterende litteratur understøtter ovenstående faktorer som vigtige i sundhedsprojekter. Fremtidige projektledere for sundhedsprojekter i folkeskolen bør derfor have ovenstående fokuspunkter for øje. Studiets overordnede problemformulering lyder;

*Hvordan har projektledelse i samspil med det lokalpolitiske- og skoleleder niveau, påvirket Svendborgprojektets fortsatte udvikling og vedligeholdelse?*

Nærværende studie konkluderer på ovenstående problemformulering, at projektledelsen har en stor rolle i, at faciliterer ovenstående fem faktorer. Samspelet mellem projektledelsen og det lokalpolitiske niveau er vigtigt i et projekt i en dynamisk politisk kontekst. Dette samspil kommer til udtryk ved at projektledelsen inddrager det lokalpolitiske niveau i form af formidling af de positive forskningsresultater. Denne inddragelse kan være en bidragende faktor for den følelsesmæssige tilknytning til projektet og derigennem øge chancen for længerevarende opbakning til projektet fra det lokalpolitiske niveau. Yderligere konkluderes det, at projektledelsen har en stor opgave i kontinuerligt at videreformidle projektets nødvendighed gennem aktiv dialog og forståelse for projektet hos beslutningstagere, både på lokalpolitisk- og skoleleder niveau. Dette er særligt vigtigt i projekter som Svendborgprojektet på grund af dynamikken i udskiftningen af beslutningstagere. For at skabe de bedste forudsætninger, reducere modstand og øge chancerne for vedligeholdelse bør projektledelsen ligeledes fokusere på løbende at adressere potentielle barrierer.

Dette er i Svendborgprojektet gjort ved at facilitere kontinuerlig kompetenceudvikling, inddrage lokalmiljøets foreninger og sikre økonomiske ressourcer til Svendborgprojektet. Projektledelsens vigtigste funktion har således været centreret om kontinuerligt at muliggøre og opretholde opbakningen til Svendborgprojektet blandt beslutningstagere. Nærværende studie giver et unikt indblik i samspillet mellem projektledelsen og det lokalpolitiske- og skoleleder niveau i et succesfuldt vedligeholdt projekt. Dette indblik kan vise sig værdifuld for fremtidige projektledere som ønsker at vedligeholde nye sundhedsprojekter i folkeskolen. Yderligere forskning er nødvendigt for at kunne generalisere nærværende studies resultater.

## 8. Perspektivering

*(Anders Falk & Frederik Hartvig)*

Nærværende studies værdi skal findes i de identificeret faktorer der har medført Svendborgprojektet succesfulde vedligeholdelse. Studiets fund er en værdifuld supplementering til den allerede eksisterende litteratur omkring implementeringen og vedligeholdelse af sundhedsprojekter. Studiets fund giver et unikt indblik, i et succesfuldt forandringsprojekts udvikling og vedligeholdelse. Dette unikke indblik kan potentielt medvirke til at reducere antallet af mislykkede sundheds forandringsprojekter i fremtiden. Nærværende studie fremhæver inddragelsen af det lokalpolitiske niveau som et fokuspunkt, for et sundhedsprojekts succesfulde vedligeholdelse. Fremtidig projektledelse af lignende projekter bør derfor have fokus på at inddrage det lokalpolitiske niveau gennem formidlingen af den lokalpolitiske værdi for et projekt og skabe en følelsesmæssig tilknytning til projektet. Det viste sig fordelagtigt for projektet, at projektledelsen kontinuerligt gennem aktiv dialog og forståelsesdannelse med det lokalpolitiske- og skoleleder niveau skabte forståelse for nødvendigheden, og derigennem faciliterede opbakning til projektet på begge niveauer. Fremtidige projektledere for lignende projekter kan potentielt drage fordel af aktiv dialog og forståelsesdannelse med beslutningstagere for at øge chancerne for vedligeholdelse af opbakning. Det viste sig yderligere fordelagtigt at nedbryde barriere og udvikle tiltag til at holde modstand nede. En af disse tiltag var at sikre kontinuerlig kompetenceudvikling blandt medarbejderne. Denne kompetenceudvikling og følelse af, at være i stand til, at handle i overensstemmelse med forandring, kan motivere og sikre handling. Det kan derfor være fordelagtigt for fremtidige projektledere af sundhedsprojekter i folkeskolen at fokusere på den kontinuerlige kompetenceudvikling af medarbejderne og lederne som skal udføre forandringen i praksis. Ydermere kan det være fordelagtigt at inddrage lokalmiljøet, eller på anden vis, gøre forandringen nemmere at efterleve på daglig basis. Sikring af økonomiske ressourcer til at adressere potentielle barrierer for forandring er ligeledes fordelagtigt at have for øje som fremtidig projektleder. Nærværende studie identificerede betydningen af tilkøbet forskning til forandringsprojektet som en vigtig faktor, for succesfuldt at nå til, og opretholde, vedligeholdelse. I praksis er der noget som tyder på, at forandringsprojekter i fremtiden kan drage fordel af at tilkøbe forskning. Fremtidige forskningsstudier som ønsker at undersøge hvorfor eller hvordan et sundhedsforandringsprojekt er succesfuldt vedligeholdt kan med fordel inddrage viden fra

nærværende studie. Fremtidig forskning kan enten be- eller afkræfte vigtigheden af de identificerede faktorerne i nærværende studie. Ses dette studie i forlængelse af Nielsen (2018) kan det male et nuanceret billede af et forandringsprojekt da et specifikt forandringsprojekt er blevet analyseret på mange niveauer og i forskellige stadier. Nærværende studie fremhæver også vigtigheden af at fokusere på samspillet mellem projektledelse og lokalpolitisk- og skoleleder niveau for at få et mere nuanceret billede af hvilke faktorer der har betydning for et succesfuldt vedligeholdt forandringsprojekt.

## 9. Litteraturliste

### 9.1 Artikler

Burnes B. & Jackson P., (2011) *Success and Failure In Organizational Change: An Exploration of the Role of Values*: Journal of Change Management Vol. 11, No. 2, 133–162, June 2011

Côté-Boileau, É., Denis, J.L., Callery, B., & Babean, M. (2019): *The unpredictable journeys of spreading sustaining and scaling healthcare innovations: a scoping review*. Health Policy and Systems, 2019; 17:84

Durlak, J.A. & DuPre, E.P., (2008): *Implementation matters: A review of research on influence of implementation on program outcomes and the factors affecting implementation*. Am J Community Psychol. 2008;41(3-4):327-350.

Fletcher, Amber J. (2016): *Applying critical realism in qualitative research - methodology meets method*. International Journal of Social Research Methodology, 2017 vol. 20, NO.2, 181-194. Routledge: Taylor & Francis Group

Green, Lawrence W. (2008): *Making research relevant: If it is an evidence-based practice, where's the practice-based evidence?* Family Practice 2008; 25: i20–i24.

Horodyska, K., Luszczynska, A., Hayes, C.B., O'Shea, M.P., Langøien, L.J., Roos, G., van den Berg, M., Hendriksen, M., De Bourdeaudhuij, I., & Brug, J. (2015): *Implementation conditions for diet and physical activity interventions and policies: an umbrella review*. BMC Public Health; 15:1250

Hämäläinen, R.M., Aro, A.R., van de Goor, I., Lau, C.J., Jakobsen, M.W., Chereches, R.M., Syed, A.M., & One behalf of the Repopa Consortium (2015): *Exploring the use of research evidence in health-enhancing physical activity policies*. Health Research policy and Systems, 2015; 13:43

Klakk, H., Chinapaw, M., Heidemann, M., Andersen, L.B., & Wedderkopp, N. (2013): *Effect of four additional physical education lessons on body composition in children aged 8-13 year - a prospective study during two school years*. BMC Pediatrics, 13, 170

Klakk, H., Andersen, L.B., Heidemann, M., Moller, N.C., & Wedderkopp, N. (2014): *Six education lessons a week can reduce cardiovascular risk in school children aged 6-13 years: A longitudinal study*. Scandinavian Journal of Public Health, 2014; 42, 128-136

Kotter, John P. (2000): *Hvorfor forandringer mislykkes*. I Børsen Ledelseshåndbøger. Børsen Forum A/S. (Translated and reprinted by permission of Harvard Business Review. Originally published under the title "Leading Change: Why transformation efforts fail" by John P. Kotter in the issue March/April 1995)

Lage, Mette Lindstrøm. (2010): *Implementering, der gør en forskel*. I Børsen Ledelseshåndbøger. Børsen Forum A/S

Lindemann, A., Justesen, J. B., Storgaard, M. F. (2016): *Hverdagsimplementering - Vejen til succesfuld implementering af forandring*. Promentum, artikel 1, bind 1, februar 2016

Maitlis, S., Sonenshein, S. (2010): *Sensemaking in Crisis and Change - Inspiration and Insights From Weick (1988)*. Journal of Management Studies, 47:3

Mann, M. J., & Lohrmann, D. K. (2019). *Addressing Challenges to the Reliable, Large-Scale Implementation of Effective School Health Education*. Health Promotion Practice, 20(6), 834–844.

Nielsen, Jonas Vestergaard (2018): *Process Evaluation of the Svendborgproject - Exploring Factors for Successful Implementation of a School Based Physical Activity Programme*. Department of Sports Science and Biomechanics Faculty of Health Science University of Southern Denmark



Ogden, T., & Fixsen, Dean L., (2014). *Implementation Science; A Brief Overview and a Look Ahead*. Zeitschrift für Psychologie 2014; Vol. 222(1)

Oxman, A.D., Lavis, J.N., Lewin, S., Fretheim, A. (2009): *Support Tools for evidence-informed health Policymaking (STP) I - What is evidence-informed Policymaking?*. Health Research Policy and Systems 2009, 7(Suppl):S1

Simons, Helen. (2012): *Evolution and Concept of Case Study Research*. In: *Case Study Research in Practice*. London: SAGE Publications, Ltd.

Wedderkopp, N., Jespersen, E., Franz, C., Klakk, H., Heidemann, M., Christiansen, C., Moller, N.C., & Leboeuf-Yde, C., (2012). *Study protocol. The Childhood Health, Activity, and Motor Performance School Study Denmark (The CHAMPS-study DK)*. BMC Pediatr, 12, 128.

## 9.2 Bøger

Andersen, Ib. (2014). *Den skinbarlige virkelighed - Vidensproduktion i samfundsvidenskaberne* (5. udg.) Samfundslitteratur

Attrup M. L. & Olsson J. R., (2008) *Power i projekter & portefølje*, (2. Udgave, 11. Oplag), DJØF forlag.

Brinkmann, Svend. (2013): *Det Kvalitative Interview*. Hans Reitzels Forlag

Buch-Hansen, H. & Nielsen, P. (2005). *Kritisk realisme* (1. udg.) Roskilde Universitetsforlag

Braun, V., Clarke, V., Weate, P. (2016) *Using Thematic Analysis in Sport and Exercise Research*. I B. Smith & A. C. Sparkes (Red.), *Routledge handbook of qualitative research in sport and exercise* (s. 191-205). London: Routledge.

Cassidy, Tania. (2016). *The role of theory, interpretation and Critical thought within qualitative sport and exercise research*. I B. Smith & A. C. Sparkes (Red.), *Routledge handbook of qualitative research in sport and exercise* (s. 397-408). London: Routledge.

Christensen, Søren & Kreiner, Kristian (1991) *Projektledelse i løst koblede systemer - ledelse og læring i en ufuldkommen verden*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag

Hildebrandt S. & Brandi S., (2005) *Ledelse af forandring - Virksomhedens konkurrencekraft*: Børsens forlag.

Hodge, Ken & Sharp, Lee-Ann (2016) *Case studies*. I B. Smith & A. C. Sparkes (Red.), *Routledge handbook of qualitative research in sport and exercise* (s. 62-74). London: Routledge.

Hornstrup C. & Johansen T., (2013) *Strategisk relationel ledelse - Systematisk ledelse af forandringer*, (1. Udgave, 2. Oplag), Dansk psykologisk Forlag.

Jones, Ian (2015). *Research methods for sports studies* (3. udg.) London: Routledge

Kotter, John P. (2012) *Leading Change*. Harvard Business Review Press

Kotter, John P. (2014): *Acceleration - Strategisk smidighed i en foranderlig verden*. Gyldendal A/S 2015

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015): *Interview - Det kvalitative forskningsinterview som håndværk* (3. udg.) Hans Reitzel Forlag

Maxwell, Joseph A. (2013): *Qualitative Research Design – An Interactive Approach*. (3. Udg.) SAGE Publications, Inc.

Mikkelsen, Hansen & Riis, Jens O. (2003) *Grundbog i Projektledelse*. (7. udgave) Prrodevo ApS

Palmer, Catherine (2016) Ethics in sport and exercise research - From research ethics committees to ethics in the field. I B. Smith & A. C. Sparkes (Red.), *Routledge handbook of qualitative research in sport and exercise* (s. 316 - 329). London: Routledge.

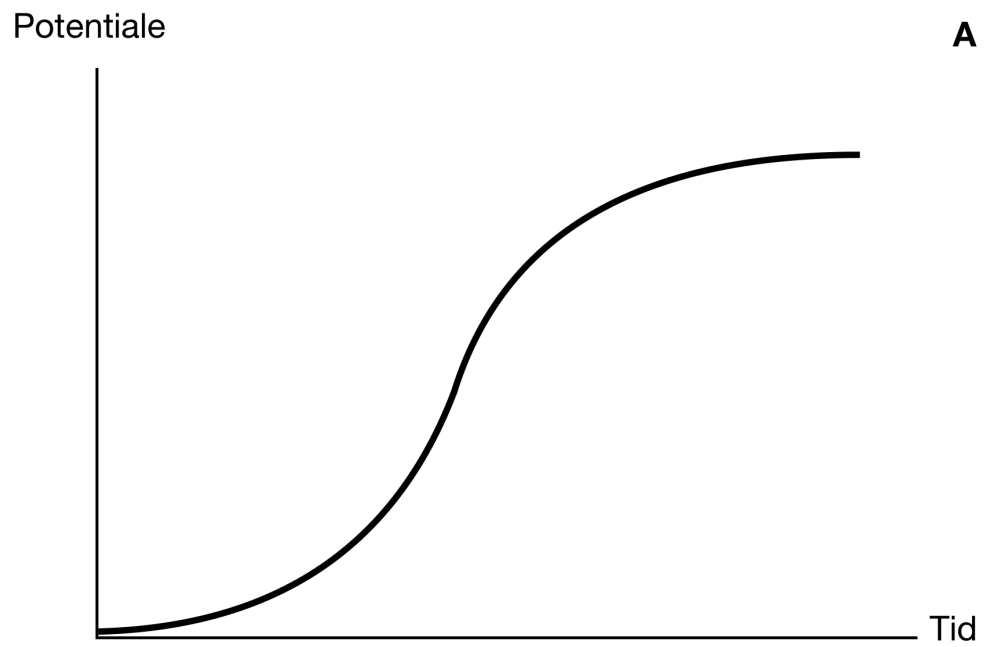
Senge, P., Robert, C., Ross, R., Smith, B., Roth, G., Kleiner, A. (1999) *The Dance of Change - The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations*. Nicholas Brealey Publishing Limited

### 9.3 Online referencer

Sport & Uddannelse Svendborg Kommune: *Koncept for idrætsskoler i 0, - 6 klasse*. Svendborgprojektet. [http://svendborgprojektet.dk/wp-content/uploads/2016/10/koncept-1.pdf?fbclid=IwAR11weMjTvAONNibrRj5yBQsIJHTxaj-TeeCpzx03Zn8bC\\_L8mBBxllYWk](http://svendborgprojektet.dk/wp-content/uploads/2016/10/koncept-1.pdf?fbclid=IwAR11weMjTvAONNibrRj5yBQsIJHTxaj-TeeCpzx03Zn8bC_L8mBBxllYWk)  
(Læst 10 marts 2020)

# 10. Bilag

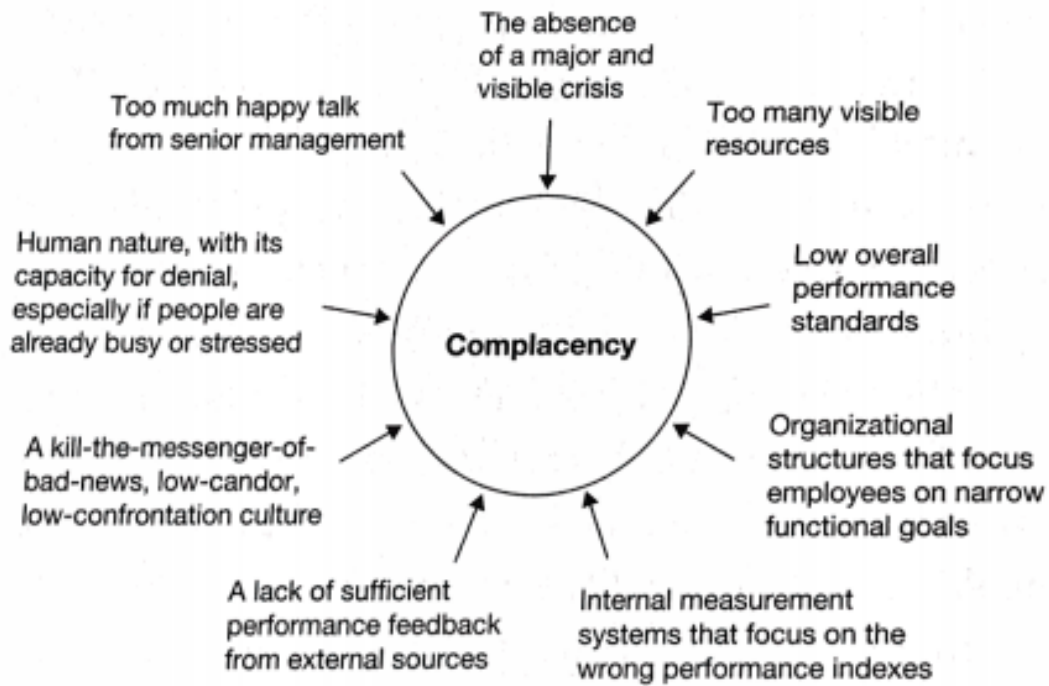
## 10.1 Figurer



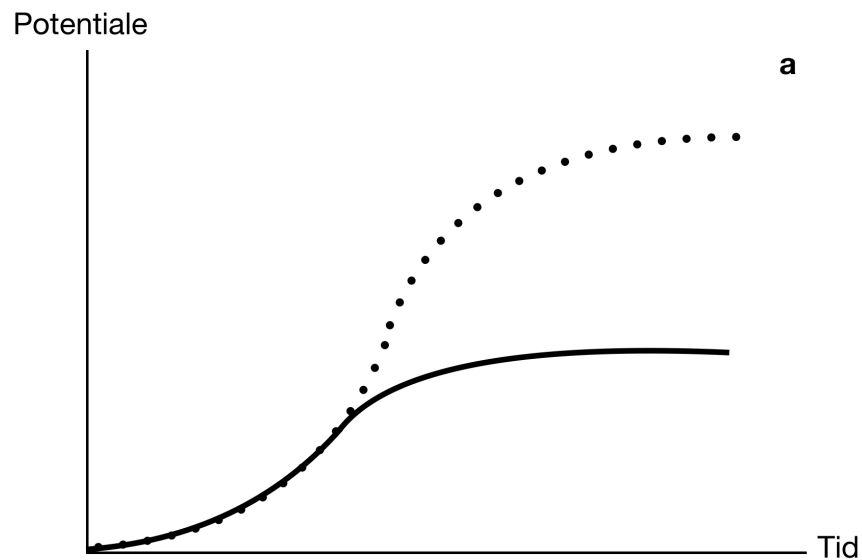
**Figur A:** viser vækstmønstreret Sigmoid vækst i forhold til realisering af potentiale gennem en tidsperiode

| Otte vigtige trin i forandring af organisationen   |
|--|
| <p><b>1. Synliggør forandringens tvingende nødvendighed</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analysér markedet og konkurrencesituationen</li> <li>• Identificér og diskutér kriser, potentielle kriser eller væsentlige muligheder</li> </ul>  |
| <p><b>2. Etablér en stærk styregruppe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sæt en gruppe sammen som kan drive forandringerne</li> <li>• Hjælp gruppen til at arbejde sammen som et team</li> </ul>   |
| <p><b>3. Skab en klart forståelig vision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skab en vision, som kan dirigere processen i den rigtige retning</li> <li>• Sørg for at udvikle strategier til opnåelse af visionen</li> </ul>   |
| <p><b>4. Kommunikér visionen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brug ethvert tænkeligt middel til at kommunikere vision og strategier</li> <li>• Styregruppen skal være et godt eksempel og gå foran</li> </ul>  |
| <p><b>5. Gør det muligt for andre at forfølge visionen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ryd forhindringerne af vejen</li> <li>• Justér systemer og strukturer som i væsentlig grad underminerer visionen</li> <li>• Inspirér til risikovillighed, utraditionelle idéer, aktiviteter og handlinger</li> </ul>   |
| <p><b>6. Planlæg og skab hurtige resultater</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planlæg forbedringer, der kan realiseres hurtigt</li> <li>• Skab disse</li> <li>• Anerkend og beløn de involverede medarbejdere</li> </ul>  |
| <p><b>7. Konsolider forbedringerne og sæt flere forandringer i gang</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brug den opnåede troværdighed til at ændre systemer, strukturer og politikker, der ikke passer ind i visionen</li> <li>• Ansæt, forfrem og sørg for at udvikle medarbejdere, som kan implementere visionen</li> <li>• Giv processen energi med nye projekter, temaer og forandringsagenter</li> </ul> |
| <p><b>8. Indarbejd den nye handlemåde</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forbind de nye handlemåder og virksomhedens succes</li> <li>• Skaf midlerne til at sikre lederudvikling og -rekruttering</li> </ul>   |

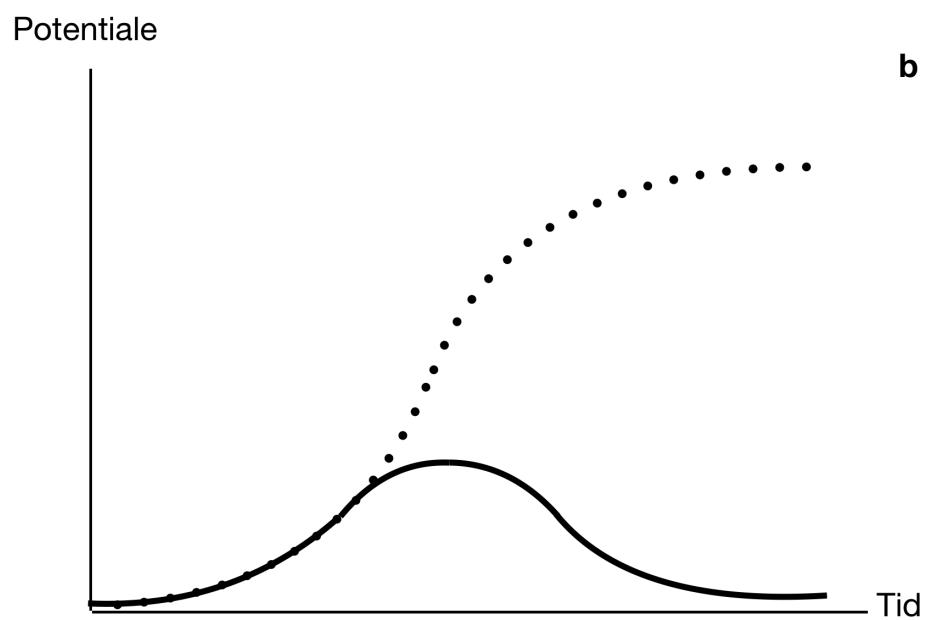
**Figur B:** Oversigt over Kotters 8 trins model for succesfuld forandringsledelse (Kotter, 2000)



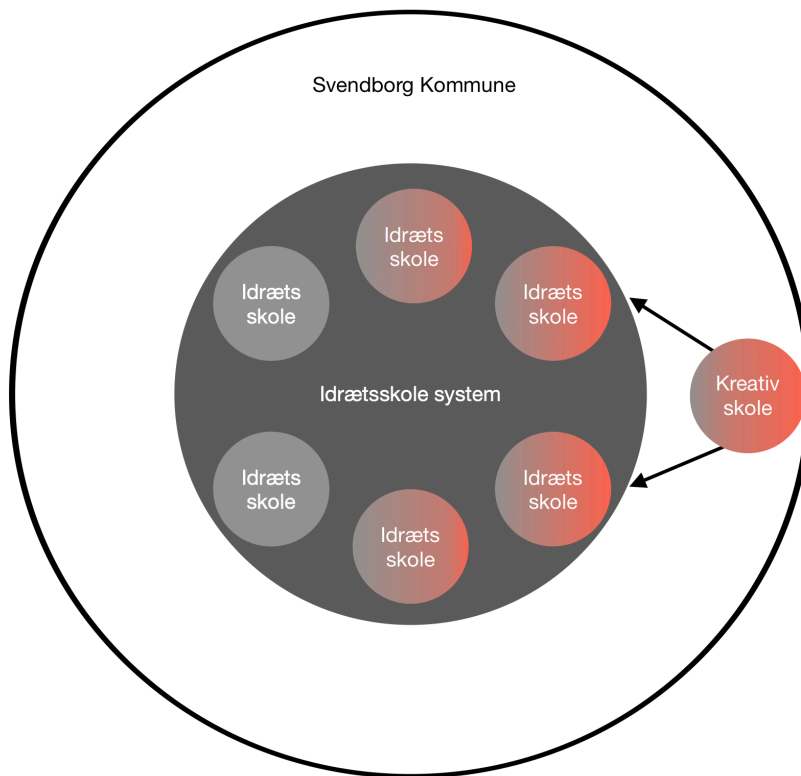
**Figur C:** Viser Kotters 9 kilder til selvtilfredshed (Kotter, 2012, s. 42)



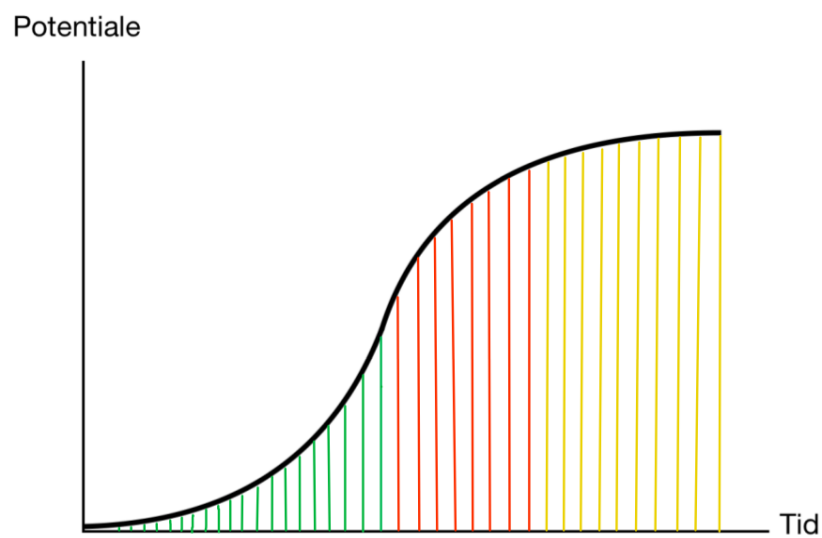
**Figur Da:** Illustrere en variation af sigmoid vækst hvor der er en eller flere faktorer der modvirker vækst mod realiseringen af potentialet



**Figur Db:** Illustrere en variation af sigmoid vækst hvor der har været en eller flere faktorer som har medført at projektet ikke har været i stand til at fortsætte

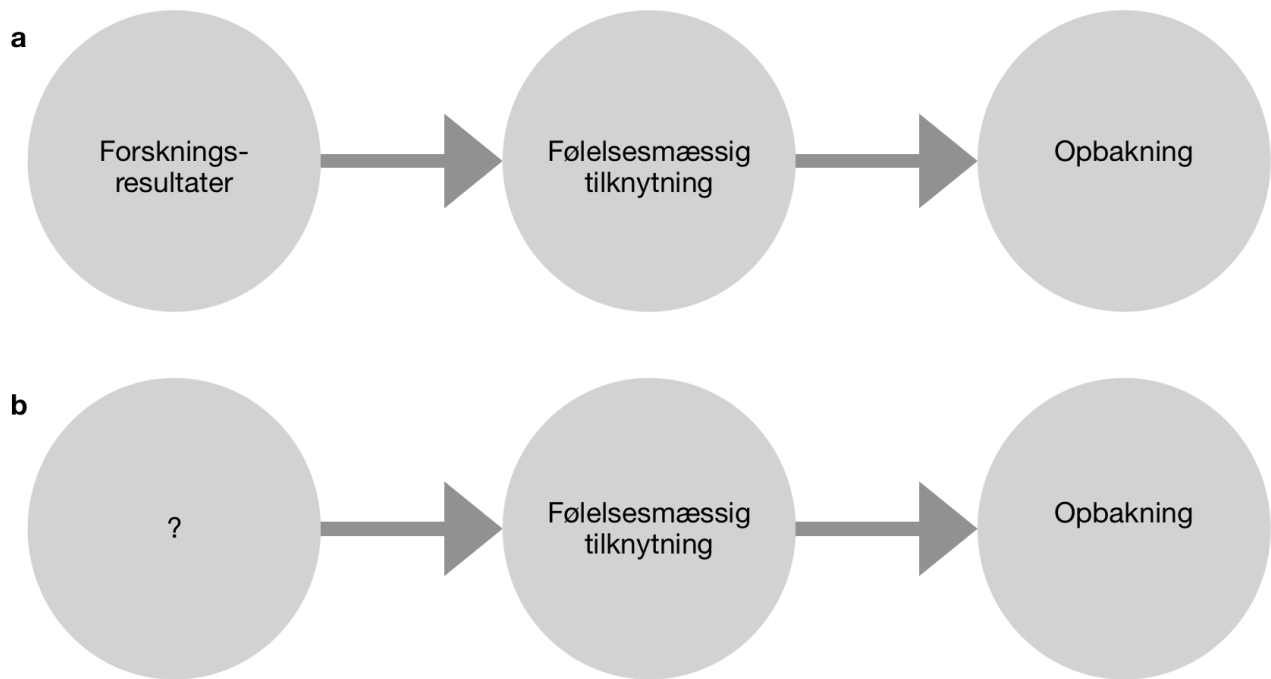


**Figur E:** Illustrerer hvorledes at en skole der skifter fra at være idrætsskole kan påvirke de andre skoler i Svendborg Kommune som stadig er idrætsskoler

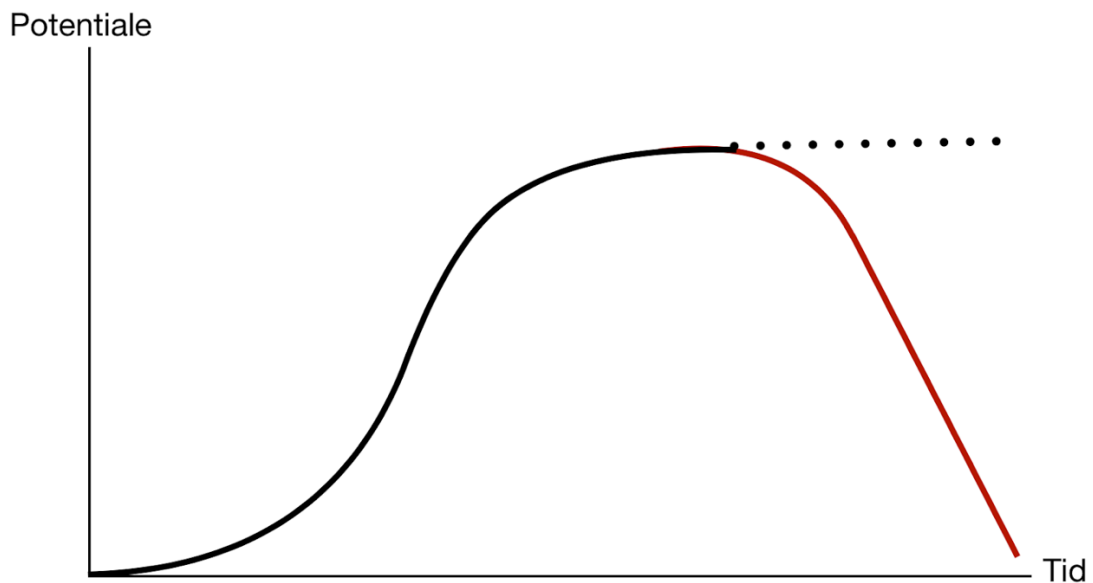


**Figur F:** Illustrerer 3 faser i forbindelse med Svendborgprojektets eksistensperiode, henholdsvis: begejstrings fase (grøn), transitionsfase (rød) og stabiliseringsfase (gul)





**Figur Ga:** Illustrerer en måde hvorpå at man i Svendborgprojektet har skabt opbakning  
**Figur Gb:** Illustrerer udfordringen ved at den følelsesmæssige tilknytning og opbakning skal komme ud af noget og ikke opstår af sig selv



**Figur H:** Illustrerer konsekvensen af at stabiliseringsfasen ikke bliver opretholdt ved blandt andet at opretholde opbakningen og sikre den fortsatte muliggørelse af projektet

## 10.2 Interviewguide

| Teoretisk fagområde    | Forsknings spørgsmål  | Interview spørgsmål   | Opfølgning   |
|------------------------|---|---|--|
| Motivation             | Hvor er opbakningen og interessen kommet fra?<br><br>Hvorfor har Svendborgprojektet overhovedet været interessant?<br><br>Hvorfor er der stadig interesse for Svendborgprojektet? | Hvordan kom du ind i projektet?<br><br>Hvordan har du været berørt af SP?<br><br>Hvordan har du indgået i udviklingen/vedligehold af SP   |  |
| Udvikling / tilpasning | Hvorfor er projektet i sin nuværende fase?<br><br>Hvorfor har projektet ikke udviklet sig videre?   | Hvad har været barrierer i forhold til projektets udvikling<br><br>Hvad ser du som de / det kritiske punkt for projektets næste fase?   | Hvordan har barrierer påvirket udviklingen?<br>- Hvordan ser du at det kan adresseres?   |
| Projektstyring         | Hvorfor er projektet ikke afsluttet?<br><br>Er projektet en del af et større program?<br><br>Er projektet "sundt"?  | Oplever du, at projekter bliver lukket ned før det er kørt til vejs ende / oprået ønsket mål?<br><br>Er SP et af flere sideløbende projekter der har til formål at forbedre børn og unges sundhed i folkeskolen?<br><br>Hvordan vil du rangere Svendborgprojektets nuværende situation på en skal fra 1 til 10... hvor 1 er udfordringer forude og 10 er rolig sø?<br><br>Hvordan evalueres Svendborgprojektet? | Har du et bud på hvorfor?<br><br>Begrund besvarelse... hvorfor?<br><br>Løbende/periodisk eller fraværende  |
| Teoretisk fagområde    | Forsknings spørgsmål  | Interview spørgsmål   | Opfølgning   |
| Forandringsledelse     | Hvor ses Sense of urgency?<br><br>Hvordan opretholdes a sense of urgency?<br><br>Trusler mod a sense of urgency?  | Har du oplevet et fald i interesse og opbakning jo længere vi er kommet ind i projektet?<br><br>Er du bekendt med nogle argumenter for hvorfor SP bør ændres/stoppes?<br><br>Hvordan ser du nødvendigheden for projektet?   | Hvordan har i overkommet faldet i opbakning/interesse?<br><br>Har graden af nødvendigheden ændret sig?<br>- Hvis ja.. hvordan?   |
|                        | Short term wins?  | Hvilke faktorer fastholdte din motivation for at vedligeholde SP?<br><br>Blev der opsat delmål i forbindelse med SP-projektet?<br><br>Er der mangel på opmærksomhed fra menneskerne involveret i projektet?<br><br>Hvad skal der til for at du føler at Svendborgprojektet er en succes?  | Hvilke?<br><br>Hvornår oplever du succesen?  |
|                        | Consolidating change  | Har Svendborgprojektet medført yderligere eller supplerende projekter?<br><br>Hvordan har forskning fra SDU/Ehversakademiet Lillebælt bidraget til projektet?<br><br>Har Svendborgprojektets formål udviklet / ændret sig?<br><br>Har netværksgruppen ændret sig i løbet af projektfasen?   | Overlevelse / udvikling / ændring af strukturer?<br><br>Hvornår og under hvilke omstændigheder?<br><br>Hvis ja... i hvilken grad?<br>- Hvordan har du oplevet ændringerne? |

| Teoretisk fagområde | Forskningsspørgsmål                 | Interviewspørgsmål   | Opfølgning   |
|---------------------|-------------------------------------|--|--|
|                     |                                     |  | - Hvilken betydning kommer det til at have fremadrettet for projektet? |
|                     | <del>Anchoring</del> new approaches | Føler du, at Svendborgprojektet er blevet en del af din hverdag?<br>Bliver Svendborgprojektet præsenteret og kommunikeret til nye nøglepersoner?<br>Hvad er gjort for at skaffe midlerne til vedligeholdelse af SP | Hvordan?<br>Hvordan?   |

## 10.3 Transskriptioner

### 10.3.1 Projektleder første interview

Dato: 13/2-2020

00:00:03  
Interviewer Vi har forberedt 6 overordnede spørgsmål bare lige for at sætte rammen. Så vil vi gerne vil høre det er din ageren hernede i Svendborgprojektet og så lidt mere med fokus på forvaltnings niveau og hvad der er sket her på det kommunale plan og i forhold til den gruppe der har stået og styret projektet eller har været hovedansvarlig for projektet. Men allerførst hvordan startede Svendborg projektet. Hvad var så startskuddet?

00:00:46  
Informant Startskuddet. Det var tilbage i 2007 hvor Svendborg Kommune ansøgte og blev Team Danmark elitekommune. I den forbindelse var der krav om at der skulle være idrætsskoler. Og så kiggede vi på jamen hvordan skal vi så lave idrætsskoler i Svendborg. De elitekommuner der var startet før os da havde de startet i udskolingen og det vil sige mere idrætsspecifik og mere talentrettet i forhold til syvende og ottende niende klasse og der kiggede vi på hinanden sagde. Hvad passer til Svendborg, hvad skal vi. Der var vi enige om at det skulle være noget for alle børn. Alle børn skulle have mulighed for den her ekstra idræt som vi jo så endte med at det blev. Netop fordi at når vi når ud i

udskolingen i syvende klasse. Hvornår ved man så om det er talent, hvor tidligt ved man det? Hvordan identificerer man talenter? Det er stadigvæk svært hvordan man identificerer talenter og man kan sige det man også arbejder på nu. Det er jo at man kigger på skal man lave flere Idrætter i stedet for at være så specifik når man allerede er 10 år. Det, det faktisk tyder på at jo flere idrætter man dyrker jo mere succes, har man senere.

00:02:14  
Interviewer

Ja som talent?

00:02:15  
Informant

Som et talent, hvor nogle idrætsgrene fokuserer på for eksempel fodbold. Der kørte jo topcentre på U10 niveau. Det er jo deres valg kan man sige. Men det vi synes det var at der var så mange børn som muligt der skulle have en mulighed for at få den her bevægelses glæde og få den her kropslighed. Derfor så valgte vi at sige at vi skal have idrætsskole og det skal gælde for 0 klasser op efter. Siddeløbene, så hørte de inde på SDU om at vi ville til at lave det her og det var så (anonymiseret person) som blev koblet på. Hvor man tidligere fra (anonymiseret projektet) havde man haft fire lektioners idræt og kiggede på hvad betyder det så for børns sundhed og der tog det... Det tog lang tid før at børnene profiterer af de her fire lektioner. Så da vi snakkede med forskerne, så snakker vi om Jamen hvad skal vi så på for at profitere i forhold til sundhed. De ville godt have haft otte lektioner og det kunne vi simpelthen ikke få til at pas. På daværende tidspunkt der havde børnene to lektioner, sig dig hvis vi så skulle op på otte? Det er rigtig meget at stoppe oveni. Så derfor endte vi på seks lektioner og de 6 lektioner dem på det tidspunkt det var inden skolereformen. Så det vil sige at der gik børn ikke så lang tid i skole og så valgte man, at man ikke ville tage timerne fra nogle andre fag så man valgte simpelthen at vores børn i Svendborg fra 0 til 6 klasse, de skulle gå fire timer længere tid i skole. Så, det var i sig selv, noget at man sagde, de skal faktisk gå længere tid i skole fordi vi skal have ekstra idræt. Men det var der opbakning til hele vejen rundt. Forældre, skoler, politikere og de var også med til at udvikle konceptet. Alle de her skoler der var lærere med i starten, der synes de måske ikke det var verdens bedste idé men efterhånden som vi fik arbejdet os ind på det, det tog næsten et helt år og udarbejdede konceptet her, så synes de det var verdens fedeste idé. Og vi startede jo med at udrulle sådan så det var først det første år der var det 0 til 4 klasse. Næste år 0 til 5 og sidste år 0 til 6 så i løbet af tre år

havde vi udrullet det til at børn i 0 til 6 klasse så de havde 6 lektioners idræt. Når vi så havde forskningen på, var vi nødt til at køre det i to spor for vi vidste jo ikke om forskerne fik penge til at researche på alt det her. Så vi kørte i to spor. Vi kørte et der hed, at vi kører idrætsskoler og det gør vi uanset om forskningen får midler eller ej. Og så kørte vi et spor der hed forskningen. Så, man kan sige at forskerne de fik så heldigvis penge til det men det betød også at de skoler som havde budt ind. Det har hele tiden været frivillig om man ville være idrætsskole i Svendborg så de skoler der havde budt ind og sagt 'vi vil gerne være idrætsskoler'. De var selvfølgelig med men så har vi også brug for en kontrolgruppe og dem fik vi så parret med dem som ikke ville være med i første omgang så de var kontrolgruppe. De fik så lovning på at når nu at der var gået tre år, altså første forskning har jo været i 6 år men de første tre år der havde vi kun vores kontrolgruppe, og det fik de så lovning på at når de i tre år var gået så fik de lov til også at komme med. De var med i et netværk grupper som vi havde og den har vi stadigvæk. Det var en anden form men vi har hele tiden haft netværks grupper som har mødtes hver anden måned hvor forskerne var med og vi var med, hvor vi snakkede om hvordan går det faktisk og hvad de udfordringer der er. Og forskerne kunne komme og fortælle nu er der den her test runde og det der med at være i tæt kontakt og føle at man havde mulighed for at påvirke noget og være en del af noget. Det tror jeg har haft rigtig stor betydning for at det er lykkedes fordi man kunne stille de spørgsmål der var fuldstændig nyt og vi kan sige de i 6 lektioner som vi nu har landet på. Der er de to lektioner efter det man kalder fælles mål og så 4 lektioner efter principperne i aldersrelateret træning som jo faktisk er en uddannelse som Team Danmark har lavet sammen med os. Så det er jo meget sjovt at vores eliteorganisation i Danmark har været med til at starte et så stort breddeidrætsprojekt op. Det er sådan lidt sjovt så man kan sige sådan startede det.

00:06:54  
Interviewer

Der er bare lige en ting jeg tænkte over her i forbindelse med hvordan det startede. Hvordan var elitemiljøet. Hvad var det i elitemiljøet der gjorde at i tænkte vi vil gerne have fokus Vi vil gerne i gang så i søsatte det her projekt Det lyder til at det var det der var startskuddet til at Svendborgprojektet blev sat i gang. Var der nogle overvejelser om hvad var målsætningen i forhold til at få det her elitemiljø henede?

00:07:21  
Informant

Ja man kan sige det har hele tiden været to spor fordi at elitemiljøet er et og så er vores bredde miljø det et andet. Vi har altid i Svendborg haft en

meget stor interesse for idræt. Vi har mange rigtig dygtige foreninger. Så på den måde har vi hele tiden haft et stort engagement. Og hvorfor man landede på at man skulle sige det skulle være for alle børn. Der var jeg faktisk ikke startet med, det ved jeg faktisk ikke helt hvorfor man skilte det ad. Man sagde bare at når vi skal lave idrætsskoler så skal det være for alle. Det var ligesom det. Og noget af det handler selvfølgelig om det her med at man hvornår er man et talent. Og hvis vi nu har flere der bliver gode til at dyrke idræt og flere som synes det er sjovt. Er det så ikke interessant at se om man så får flere talenter i den sidste ende. Det var i vært fald spørgsmålet dengang.

- 00:08:13  
Interviewer Det er jo et interessant spørgsmål i forhold til projektets overlevelse og projektets succes.
- 00:08:18  
Informant Ja
- 00:08:19  
Interviewer Om den målsætning man havde til at starte med da man søsatte det rent faktisk lige ud over selve det der handler om skolen eller om det ligger mere op til en mentalitet der er her nede i Svendborg.
- 00:08:30  
Informant Ja man kan sige det har nogle gange spændt ben for os, at det har været en del af Team Danmark aftalen, fordi 'hvorfor det og det skal jo ikke, vi er jo ikke talent i skolen' og alt det her. Nej det er også rigtigt. Så ja det har faktisk nogle gange spændt lidt ben for os. Vi har brugt meget tid på at skulle forklare hvad betyder det så selv om man er en del af Team Danmark aftalen. Hvad betyder det så når vi vælger at sige at det skal være for alle børn. Så.
- 00:09:02  
Informant Det har selvfølgelig gået hånd i hånd og man kan sige at hvis vi ikke har haft Team Danmark aftalen så kunne det også godt være at det havde været lukket fordi man har ligesom haft den her aftale og sige okay vi har Team Danmark aftalen og der står der at vi skal have idrætsskoler så vi bliver nødt til at holde fast i det og omvendt så har vi nogle gange haft idrætsskoler hvor vi kan sige ja men Team Danmark aftalen den er også afhængig af at vi har idrætsskoler, altså så tingene hænger sådan sammen i sådan et kæmpe net af alle mulige indsatser der er. Nu er vi også 'bevæg dig for livet' kommune der hænger tingene også sammen og ja så der er mange.

00:09:42  
Informant Undervejs kan man sige der har det, der har det været den der har... vi har brugt meget tid på at forklare det. Hvorfor er det at tingene hænger sammen

00:09:50  
Interviewer Kan du sætte nogle ord på samarbejdet mellem Team Danmark og Svendborgprojektet? Hvordan det er de hænger sammen?

00:09:57  
Informant Jamen der er ikke nogen tvivl om at det har været godt for os at have en stor organisation bag som jo har et netværk og som har mulighed for at påvirke politikere og har en dygtig kommunikations afdeling bag. Og vi har været med til at udvikle det her koncept for aldersrelateret træning eller med uddannelsen til det. Det har vi jo gjort som Pilot Kommune sammen med Team Danmark og UCL. Så på den måde har det jo betydet at vi har haft et afhængighedsforhold hvor vi har brugt hinanden fordi man kan sige i starten hvor Team Danmark hvor vi sagde at vi laver noget for alle skoler for alle børn. Aja siger de så, det var da... det kan i da bare gøre. Vi havde det samme da vi lavede sportsklasser for det er vores talent klasser. Dem kalder vi sportsklasser for syvende, ottende og niende der, i de andre kommuner, der har de idrætsspecifik træning det vil sige har morgentræning i håndbold, fodbold og hvem der nu ellers har budt ind af foreninger i Svendborg der har de morgentræning på skolen hvor vi har ansat en træner til at gøre det. Det vil sige alle idrætter kan være med hvor man vurderer at der er talenter og det er nogen der har motivation osv. Der grinte de også lidt af os og sagde, Ja det er fint, men jeg var det faktisk vores Elite klubber som sagde Vi skal ikke have mere håndbold. Vi skal ikke have mere basket. Vi skal have noget skadesforbyggende træning og der kan man sige det er de andre elite kommunen de står og siger, Vi skulle faktisk have gjort som jer fordi det er. Det er det som klubberne mangler, det er det Klubberne efterspørger. så på den måde så har vi flere gange i det her forløb der har vi været sådan lidt anderledes end de andre elitekommuner men de har alligevel bakket op. Man kan så sige når vi så fik forskning på og det viste sig at det har så store sundhedsmæssige gevinster for børnene. Så kan man jo også tro på at. det lykkedes for at få flere talenter ud i den sidste ende. Så derfor har de også bakket os op fuldstændig. I det her når de nu først søger okay. Vi kan godt se meningen med det.

00:12:00  
Interviewer Du også at der var flere aktører og interessenter der har været inde og påvirke projektet.

00:12:06  
Informant Ja

00:12:06  
Interviewer også i forhold til det her bevæge dig mere.

00:12:11  
Informant Ja.

00:12:12  
Interviewer Kan du nævne nogle af dem der er kommet ud af det eller som der er sprunget ud af. Svendborgprojektet her eller er kommet ind for at blive en del af projektet?

00:12:23  
Informant Man kan sige at vi jo hele tiden når vi når vi laver nogle indsatser her. Så udvikler vi det altid bredt. Fordi at vores syn på det her med at vi kan godt sidde her inde på rådhuset skal vi godt side og udvikle noget men så får det bare ikke liv. Så dem der skal arbejde med det. Det vil sige de lærere det er skolelederne. Det er foreningerne fordi de også er vigtige aktører. Det har været forskere der har været sportspsykologer inde over alle mulige forskellige mennesker.

00:12:54  
Informant (Anonymiseret person) har i hørt om ham.

00:12:57  
Interviewer Nej

00:12:57  
Informant Det er en fysisk træner som har trænet (anonymiseret person) alle mulige men som har sådan et syn på hvordan er det at man træner og laver grund motorisk træning sådan så alle kan være med og det har noget for alle, så alle de mennesker sat vi sammen i de her grupper her og arbejdede med det og på den måde. Så så fik man ved hjælp af processerne så fik man også et ejerskab til det på skolerne som jo er dem der skal drive med det. Men man fik også snakket sig ind på Jamen hvad betyder det så når vi laver al den her ekstra idræt. Kan man bare sige værsgo skoler nu skal i gå ud og lave 6 lektioners idræt. Nej det kan man ikke. Man skal have kompetenceudvikling så derfor sideløbende bliver der så lavet kompetence udviklingsforløb i Aldersrelateret træning. Og det er også rigtig vigtigt fordi vores lærere og pædagoger de komme på den her kompetenceudvikling sammen. Det er det som de siger at det er det vigtigste. Det er de har været på, altså har fået den her



kompetenceudvikling de klædt på til opgaven. Hvis vi ikke bare vil have mere rundbold, så så skulle der altså noget andet til. Og det er jo det der med at man ved jo godt at hvis man får en opgave som man ikke helt føler sig klædt på til, så kan man også godt have lidt modstand på det. Men hvis man, det bliver anerkendt at vi skruer op for alle de her timer her, i får noget kompetenceudvikling og bliver klædt på til opgaven så så spiller folk også med. Og det har de også gjort.

00:14:24  
Interviewer

Perfekt.

00:14:27  
Informant

Og sideløbende kan man sige så er vores politikere og de har jo været altafgørende. Også fordi det er dem der har skulle afsætte alle pengene og sige god for at man gør den indsats som man nu gør.

00:14:42  
Interviewer

Politikernes rolle i forhold til det her med opbakning hvordan er den kommet til udtryk?

00:14:46  
Informant

Men først så skulle de bevilge nogle penge. Og fordi vi lagde timerne oven i skoledagen plus kompetenceudvikling så betyder det faktisk at i de første mange år kostede det Svendborg Kommune 10 millioner om året. Så det faktisk mange penge for en kommune som Svendborg så på den måde så skulle de jo selvfølgelig klædes på til hvad er det vi gør det. Hvorfor gør vi det? Hvorfor er det at vi har forskning på, hvad betyder det, og så bevilger de det altså for de første tre år. Og så var vi jo så heldige at have forskning på som så kunne efter de første tre år kunne sige jamen det virker faktisk det her vi gør. Det er faktisk rigtig vigtigt for børn og det løfter de børn som har allermost brug for det og derfor fik vi så en godkendelse på at fortsætte.

00:15:31  
Interviewer

Hvordan håndterer I dem i forhold til at overbevise dem om at det her var en god idé?

00:15:38  
Informant

Jamen Informations... Man kan sige at møder og der er selvfølgelig også nogle der har lavet, hvad skal man sige, lidt lobbyarbejde altså hvor man har, selvom det må man ikke sige, men det sker jo altså foreninger osv. som gerne vil være med på det her har været med inde og snakket med politikerne men også at de har fået. De har fået den her grundige information om hvorfor er det vi gør det og efter de første tre år har de selvfølgelig også fået resultaterne. De har hjulpet os helt vanvittigt hvis

vi ikke har haft forskningsresultaterne. Så havde det været lukket. Det er der slet ingen tvivl om men fordi forskningsresultaterne var der og de var så tydelige så er det godt nok svært at sige nej til. Så på den måde så kan man sige sådan lidt tvunget agtigt. Og så er det det her med at få fokus på at få fortalt de gode historier og hver gang at vi har haft mulighed for det. Så når der har været presse på for eksempel så har vi forsøgt at få politikerne med når vi har lavet pressemeddelelser. Hvis der har været nogle resultater, så er det politikerne der står som, som en der giver et citat og så videre. Det her med at man føler ejerskab til noget og man føler en stolthed så kan man komme langt.

00:16:56  
Interviewer

Ja.

00:16:58  
Informant

Og i dag siger vores borgmester jo at det er Svendborgs vigtigste brand så

00:17:04  
Interviewer

Det er jo et stærkt signal.

00:17:05  
Informant

Ja det er det. Det indgår i mange af vores strategier osv..

00:17:09  
Interviewer

Ja. lige for at vende lidt tilbage til dig.

00:17:14  
Informant

Ja

00:17:14  
Interviewer

Hvad har din eller rettere hvordan har din rolle ændrede sig undervejs i projektet hvis den har ændret sig?

00:17:24  
Informant

Ja man sige, at jeg kom til et par år... jeg var i den afdeling hvor det var, så jeg var ikke med helt i starten med konceptudviklingen, jeg kom til da forskningen kom på. Så i første omgang var min rolle meget kommunikation omkring forskningen.

00:17:42  
Informant

Kommunikation med forskerne, kommunikation med forældre, informationer om dit, dut og dat, så på den måde fik jeg det jo ind under huden. Jeg var også med til netværksmøderne. Så denne her formidlerrolle og hvis der er nogle der har haft nogle spørgsmål. Jamen

hvis vi ikke lige har kunne svare på dem så har vi fundet svar på dem. Det her med at anerkende at alle i projektet gør et stort stykke arbejde og alle er en vigtig brik. Det har altid været vigtigt.

00:18:12  
Informant

Man kan sige at når vi har qua forskningen og resultaterne der har vi jo haft rigtig god presseomtale. Vi har holdt tre konferencer hvor vi hver gang har haft held til at få landsdækkende medier på os. Der er det jo ikke mig der står og udtaler mig. Der er det jo en lærer. Det kan være en leder det kan være en politiker hvem der nu lige giver mening i forhold til det som de gerne vil sætte fokus på. Så det her med at få formidlet de gode historier. Det er det, det har den udviklet sig til meget min rolle. For uden at holde de her netværksmøder som vi holder tre gange om året, så er der mange besøg fra ind- og udland, oplæg på konferencer og så det er blevet meget en formidlerrolle og det her med at holde gryden i kog og den her stolthed at man stadigvæk får fodret med de gode historier, og at det ikke bare bliver, det gør vi bare nu. For så så fordi så vil der være nogle ting der dør. tror jeg. Hvis man ikke holder gryden i kog, fordi der er altid alt muligt vigtigt på skoleområdet. Altså de bliver bombarderet med alle mulige indsatser, og nu skal vi det og nu skal vi det, så man kan sige det også en, det har også været en sådan lidt, nogle gange internt en terrier (red. hunderacen) rollen og siger at 'hallo' vi skal stadig huske det her fordi det har politikerne bestemt og forskningen siger sådan her og så det har været så meget, eller det er det blevet også fordi så skifter man chefer og de har det ikke inde under huden på samme måde og.

00:19:53  
Informant

Jah nogle gange så har det været lidt øretæverens holdeplads. At man skal stå og råbe. Hallo. Husk nu også idrætsskolerne.

00:20:04  
Interviewer

Spændende - Ja

00:20:06  
Interviewer

Så det jeg lidt hører dig sige i forhold til at holde gryden i kog det går meget på Information og informationsstrømme holdes kørende.

00:20:14  
Informant

Ja. det gør det. Altså det her med at man laver noget og at man stadigvæk føler den her stolthed af at når man sidder på en konference og så bliver Svendborgprojektet nævnt mange gange der kan man da godt sige og blive gud, Det er alligevel lidt... det er vi med til. Og det er jo også det som man skal huske at formidle videre og det her med... Jeg

havde en chef tidligere som var med til at starte alt det her op han sagde: Husk nu at ære dem som æres bør. Det er jo det der med at man ikke stiller sig forrest. At det er dem som gør det, altså lærerne, det kan være skolelederne. Det er dem der skal frem i lyset. Det er dem der driver det hver eneste dag og det er også dem der skal have æren for det, fordi hvis de får det ind under huden og de synes det er fedt og de synes at. Altså føler den her stolthed her. så driver det jo sig selv på mange måder, så det skal man huske. Man skal huske at det ikke er os herinde på rådhuset der skal have æren. Det er dem ude i marken som skal frem i lyset. Så tror jeg på, at det kan leve på den lange bane. Og jeg tror også det er derfor stadigvæk, det stadigvæk lever.

00:21:26  
Interviewer

Stoltheden er altså en form for nøgleord?

00:21:29  
Informant

Det synes jeg det er her. Og så også denne her forskningsformidling af at de bliver ved med at komme med resultater på, at det også virker på det. Det virker også på det. Så man kan sige nogle gange så har vi også vride armen om på Niels og sige nu har vi altså brug for nogle resultater. Hvad, kan vi skrue lidt på den eller kan vi gøre noget.

00:21:55  
Interviewer

Vil du ikke lige give mig Navnet?

00:21:56  
Informant

(Anonymiseret person)

00:21:56  
Interviewer

Okay jeg sad og tænkte på en anden (anonymiseret person), det var bare lige om det var den samme

00:22:01  
Informant

(Anonymiseret person) har været forskningsleder på de første to dele og så har (anonymiseret person) også været med.

00:22:07  
Informant

(Anonymiseret stykker grundet henvisninger til andre personer som ikke er en del af studiet)

00:22:15  
Interviewer

Perfekt. Har der været et tidspunkt undervejs i projektet hvor i ligesom har følt, nu har vi succes og.

00:22:28  
Informant

Ja

- 00:22:29  
Interviewer og hvornår var det?
- 00:22:31  
Informant Jamen altså vi har fået tre priser. Så der havde vi da succes. I 2008 blev vi årets idræts kommunen. Nu skal jeg se om jeg kan huske det i 2011. Der vandt vi faktisk Team Danmarks talentpris for indførelsen af aldersrelateret træning og senest i 2019 der vandt vi KL forebyggelsespris. Så man kan sige i hvert fald de der tre gange. Der har vi i hvert fald været på den store scene og fået anerkendelse. Men så synes jeg også hver gang, at vi har besøg, hver gang vi fortæller historien. Og der er nogen der siger wauw hvor I heldige, så kan man godt... Gud ja det er vi da faktisk, vi er faktisk rigtig heldige. Så ja altså det er misundelsesværdigt at have så stort et projekt. Det er det.
- 00:23:31  
Informant Men jeg tænker også alligevel det der med at hvornår lykkedes vi, men det gør vi jo hver eneste dag, når det nu gør at børnene får den her grundmotoriske træning og får glæden ved at bevæge sig. Der er flere børn i Svendborg som går til idræt i fritiden. Det synes jeg også er en succes at folk får lyst til bevæge sig, der er mange som ikke går til idræt i fritiden rundt omkring i landet men her er det faktisk rigtig mange der går til idræt og der er også rigtig mange piger der går til idræt og når de når op i en 13/15 års alderen og det er jo rigtig vigtigt at de holder fast i det og kan se en glæde ved det her fællesskab som det jo også er fordi det handler også om dannelse som mennesker.
- 00:24:13  
Interviewer Hvornår har der været nogle udfordringer i projektet både i forhold til implementeringen og i forhold til hvad der kunne holde gryden i kog. Hvad har der været af udfordringer?
- 00:24:31  
Informant Jamen man kan sige at udfordringen er hele tiden at når der er noget der har der har været i gang så længe. Så kan det godt stille og roligt udvande sig. Hvis man ikke når der for eksempel kommer en ny skoleleder eller der kommer en ny skolechef holder fast i at 'hvorfor er det vi gør det' at de bliver klædt på. Så jeg synes faktisk det er de største udfordringer det er det når vi udskifter i skolelederne fordi at hvis de ikke får det ind under huden og hvis de ikke synes det er det vigtigste i verden og kører det her videre så dør det stille og roligt fordi så får de ikke det der fokus på skolen. Og så kan man sige så har det jo også været udfordrende undervejs at politikerne, vi har også været igennem nogle kraftige sparerunder og så kigger man selvfølgelig efter

folkeskolereformen så bruger vi kun 4,4 millioner så det er ikke så stort et beløb som det var før, men 4 millioner også meget når man skal spare rigtig mange penge så selvfølgelig har de også kigget på det undervejs, Politikere og sagt skal vi det her? Hvorfor? Hvorfor er det at børn ikke bare går til idræt i fritiden. Og så er det forældrenes ansvar. Der har vi skulle lave rigtig meget benarbejde i forhold til at komme frem med alle de her forskningsresultater. Hvorfor er det det betyder. Hvad siger skolerne, hvad siger eleverne, hvad siger forældrene, for at overbevise og der har vi altså, det har nogle gange hvor vi har tænkt så nu lukker de. Men alligevel er der nogen der har taget den og sagt Nej det gør vi ikke.

- 00:26:06  
Informant  
Det her er vigtigt og det er vigtigt fordi det er de børn som ikke går til idræt i fritiden det de børn som kommer fra en familie hvor forældrene ikke er vant til at gå til idræt. Det er dem som profiterer allermest af at vi har idrætsskoler. Man kan sige at de børn hvor man er vant til at gå til idræt 4 - 5 timer om ugen i fritiden Jamen det er jo klart deres sundhedsmæssige udvikling den er jo ikke på samme måde som de andre børn så det er fordi at vi har de her børn som ikke er så heldige at komme fra sådanne familier. Det er derfor vi skal gøre det i skole og nu gør vi det også i dagtilbud.
- 00:26:41  
Informant  
Så det er det vi har kæmpet med og det har vi gjort det nogle gange, Faktisk.
- 00:26:49  
Interviewer  
Er det stadigvæk noget der?
- 00:26:51  
Informant  
Ja det er jævnlige op. Hvorfor er det vi skal blive ved med at gøre det, fordi der er nogle politikere som har en overbevisning om at vi har super gode foreninger og det har vi. Så hvorfor er det vi ikke bare sender dem over i foreningerne. Så noget af det handler også om ideologi. Det gør det jo.
- 00:27:08  
Interviewer  
Kan i mærke i forhold til Svendborgprojektet og foreningerne en udvikling eller hvordan de to ting har påvirket hinanden?
- 00:27:18  
Informant  
Ja man kan sige at vi altid har haft et godt samarbejde med foreningerne. Så kan man sige, så kom folkeskolereformen og det betød jo at børn skulle gå længere tid i skole og det har også betydet at det har været lidt

sværere at få de her samarbejder. Men jeg synes faktisk det begyndte igen fordi så begynder man ligesom at kigge okay hvad det er for nogle muligheder der er. Kunne man også forestille sig at der er nogle 60 plusser som kunne være instruktør. Kunne man forestille sig at hvis man nu planlagde det i god tid så kan man også godt få instruktørerne til at komme.

00:27:49  
Informant

Vores Folkeoplysningsudvalget laver en pulje som skal prøve at kigge på nye muligheder for hvordan kan foreningerne komme ind i skolen og så er der også bare nogle foreninger der er mega gode til det og som gør det alligevel. Bokseklubben for eksempel har vi som har et rigtig godt samarbejde de har lukket for tilgang fordi de har haft så gode erfaringer med at lave de her forløb i skolen. Så rigtig mange har meldt sig ind. Så jeg synes faktisk det spiller rigtig godt sammen. Det synes jeg det gør

00:28:18  
Interviewer

Det lyder lidt som om, at man kan sige, at foreningerne lidt kommer med ind over Svendborgprojektet.

00:28:24  
Informant

Ahmen det gør de jo. Altså man kan sige at foreningerne i forhold til at vi har det her man arbejder med et begreb der hedder åben skole. Og det er både i forhold til kulturinstitutioner foreninger og alt sådan noget, men i forhold til idrætsforeningerne, der forsøger vi at arbejde med det. Vi har en portal som hedder skolelab.dk hvor de kan lægge deres tilbud op. Og vi appellerer til at man lægger forløb op fordi center for ungdomsstudier, en der hedder (anonymiseret person). Han har lavet et forsknings studie som handler om netop hvad gør den åbne skole for børn, og noget af det som hans forskning viser det er, at 25 procent af børnene som bliver præsenteret for en idræt og for et forløb i skolen, de går faktisk til idræt i fritiden, de vælger at gå til den idræt når de har været der sådan en 5-6. gange altså når Foreningerne har været inde fem seks gange så er de fortrolige med en instruktør de er fortrolige med idrætten og så får de lyst til at prøve at komme over i foreningerne. Så det er også en stor parameter i forhold til at børnene skal sluses over i foreningerne. Det er at få dem ind i skolen.

00:29:33  
Interviewer

Er det noget i har udviklet undervejs, eller var det en overvejelse fra starten af?

- 00:29:37  
Informant Det har altid været med men det er altså... det har udviklet sig undervejs efterhånden som der er fokus på det og flere og flere byder ind. Det er der.
- 00:29:56  
Interviewer Måske et godt opfølgende spørgsmål hvilke aktører har haft størst betydning for projektets fremgang og udvikling?
- 00:30:11  
Informant Jamen det synes jeg hele, vi kan sige herinde hos os der har vi på et tidspunkt været tre til fire som har drevet med det.
- 00:30:24  
Informant Nu er det skåret ned til én som sådan har det daglige opgave.
- 00:30:30  
Informant Men så er det også alle de her aktører ud omkring, og igen forskningen. Altså hvis vi ikke havde de dér forskningsresultater så havde, så tror jeg det havde været nemmere at lukke og sige Nu skal vi noget andet. Nu skal vi bruge vores penge og vores tid på noget andet i skolen. Så de har virkelig været vigtige, det har de, for os. Men jeg synes det er svært at sige nogle aktører er vigtigere end andre, altså lærerne selvfølgelig. Hvis du ikke har en engageret lærer og en som ikke er klædt på til opgaven, så ved vi også godt uanset om man underviser i idræt eller matematik så smitter det jo, hvis man engageret, så synes man som regel også at det er et fedt fag lige meget næsten hvad det er. Altså. Det betyder så meget. Så
- 00:31:18  
Interviewer Har der været nogen der er gået forrest - Nogle, nogle særlige individer eller grupper. I forhold til at skubbe projektet?
- 00:31:31  
Informant Jamen altså man kan sige at vi har det her med at have fokus på at fortælle den gode historie. Det er vigtigt men så har vi også noget der hedder den sydfynske idrætsklynge som er et netværk bestående af uddannelsesinstitutioner og foreninger og erhvervsliv.
- 00:31:50  
Informant De har også hele tiden bakket op om det også i de tider hvor der nogle gange har været brug for at lave det her lobbyarbejde så er det dem der er blevet sat i gang til at påvirke fordi de har en anden indgangsvinkel. De er ikke ansat i kommunen. De kan bedre påvirke politikerne og sige 'hvaaa, hvad sker der' så de har haft, de har altid bakket op om det.
- 00:32:11  
Informant Så det har været et vigtigt netværk også at have.



00:32:18  
Interviewer Bare for at få en forståelse for hvad og hvem der ligesom kan komme ind og påvirke projektet markant både i en positiv og selvfølgelig også i en negativ retning. For at se om der har været nogle særlige trusler der er unikke for Svendborg eller om det er noget man kan sige... noget vi generelt vil se på landsplan hvis det er.

00:32:46  
Informant Jeg tror ikke der er noget der er, jeg tror de vil være meget ens kan man sige. Man kan sige i Svendborg der har det tit været sværere for os hvis man for eksempel sammenligner os og Esbjerg. Så Esbjerg, De er mega gode til at lave talentudvikling. Det har de slet ikke haft problemer med. I Svendborg har vi haft nogle år hvor vi altså elite og talent det var, det skulle vi snige ind ad bagdøren og sige noget om fordi det skal vi ikke der skal være idræt og det skal være for alle. Så på den måde så, tror jeg at det er meget forskelligt fra kommune til kommune hvad man har øje på men. Det var det jo også hvad skal man sige, en udvikling. Så man må se og man skal have virkelig meget tålmodighed når man arbejder, også i en politisk organisation.

00:33:35  
Informant Så er det ikke sikkert at man lige rykker sammen dag som man syntes man skal

00:33:41  
Interviewer Nu hvor du siger det med en politisk organisation. Hvordan er det kom til udtryk.?

00:33:48  
Informant Jamen jeg synes hele tiden så synes jeg faktisk de har bakket os rimeligt, altså virkelig godt op. Det synes jeg de har. Der er jo selvfølgelig de der bump der hvor der er nogle. De synes overhovedet ikke at man skal lave idræt skolen og så ideologi og det skal der også være plads til kan man sige, og det udfordrer så også nogle gange. Men det er også sådan et demokrati er

00:34:10  
Interviewer Bestemt

00:34:10  
Informant Så får man vendt noget og nogle gange så er det jo også sundt og blev spurgt om hvorfor er det egentligt vi gør det. Jamen det gør vi fordi, eller skal vi lige justere eller passer det nu stadigvæk. Man kan sige at nu der er vi udfordret af, at den nye struk.. altså ændringer af folkeskolereformen. Den har gjort at der er nogle flere timer der er bundet så derfor på nogle alderstrin der kan det være svært at holde fast

i 6 lektions idræt for der er simpelthen ikke plads i skemaet til det, og det kan man jo sige det er da paradoksalt når regeringen siger at vi skal have 45 minutters bevægelser om dagen. Så kan man så ikke vælge at sige at man vil have det som idræt. Så man kan sige, landspolitisk der synes jeg, der har det været lidt tungere. Det synes jeg. Jeg synes det er ærgerligt at de ikke vil sige at det skal være idræt. Men det skal være bevægelse, fordi bevægelser det er svært. Lærerne skal lave deres didaktik fuldstændig om de overhovedet ikke klædt på til opgaven. Og så bliver det bare ikke når alle skal have ansvar så der ikke rigtig er nogen der tager det vel. Så det havde være bedre hvis de havde sagt at alle børn i Danmark skal have en lektions idræt om dagen. Såh, så tror jeg man havde rykket mere ved det.

- 00:35:20  
Interviewer Det havde også været mere håndgribeligt på en eller anden måde.
- 00:35:22  
Informant Ja fordi så er det så nemt og det er en ramme. Det er det andet her ikke 45 minutters bevægelse det er altså svært.
- 00:35:27  
Interviewer Der er forskellige overbevisninger.
- 00:35:31  
Informant Ja det er det, og hvorfor er det man skal gøre det og hvorfor skal jeg lave om i min engelskundervisning. Eller et eller andet fordi jeg skal altså nå alle de her ting her.
- 00:35:41  
Interviewer Lektionsplaner der ikke stemmer overens.
- 00:35:44  
Informant Ja
- 00:35:44  
Interviewer Nu nævnte du med at justere, har der været nogle steder hvor i har måttet justere markant.?
- 00:35:52  
Informant Jeg synes ikke vi har justeret markant. Men vi havde nogle år efter. Jeg tror at det var 3 - 4 år efter, måske mere, men jeg kan ikke huske det. Men der skolerne, vi havde i det første koncept der... der var der 2 lektioner efter fælles mål og så var der 4 lektioner efter alderrelateret træning og der anbefaler vi at det skulle planlægges efter principperne i alderrelateret træning. Der kom skolerne faktisk og sagde til os vi har

simpelthen brug for at det bliver meget mere firkantet. Så der laver vi det så om til at det skulle være aldersrelateret træning fordi de oplever faktisk nogle gange at man kunne komme til at stå og diskutere, 'nå hvad skal vi nu putte ind i og kan vi ikke bak... Kan vi så ikke lige lave lidt mere rundbold eller', så det var faktisk dem selv der efterspurgte at der blev skruet og det, at ramme blev mindre, kan man sige. Så de efter de første forskningsresultater de kom frem, så blev der også sat på at pulsen skal op i 20 minutter i hver lektion og det er for de sundhedsmæssige gevinster de skal... det skulle kunne... man skal kunne nå dem og det handler om det her med at få pulsen op. Det er vigtigt for at forebygge livsstilssygdomme.

- 00:37:01  
Informant Jaja, så det er egentlig det. Og så kan man sige at, så skal vi til at kigge på det nu fordi at denne her reform eller en justering af folkeskolereformen den er kommet.
- 00:37:11  
Informant Og så kan det godt være at vi er nødt til at prøve at tænke det på en anden måde. Og så er det ikke sikkert vi har 6 lektioners idræt, det må vi se om der er plads til det.
- 00:37:18  
Interviewer Hvilke overvejelser sidder du med lige nu i forhold til om der måske ikke bliver plads til det.?
- 00:37:24  
Informant Jamen jeg sidder med, at vi har forskningsresultaterne som er fuldstændig tydelige 4 lektioner de batter ikke nok 6 lektioner de gør, og det er vi jo nødt til at forholde os til. Og så kan det godt være vi ikke kan levere de sundhedsmæssige resultater som vi har kunne indtil nu og det syntes jeg politikerne skal vide. Altså. Men man kan sige Samtidig har de også valgt at korte skoledagene. Hvor vi udvidede den da vi lavede idrætsskolerne så man har også taget nogle valg som spænder ben for det. Og det må tiden jo så vise med hvad der kan lade sig gøre.
- 00:38:00  
Interviewer Så vi er altså lidt ude i det her med at vi har altså nationalt nogle politiske retningslinjer som lidt clasher med lokalt hvad der måske er ønske om hernede.
- 00:38:16  
Informant Ja, så det er mega ærgerligt
- 00:38:16  
Interviewer Ja den er svær.

00:38:16  
Informant Ja Det er den, det jo også derfor det ville være bedre hvis det havde været lagt ind som idræt i stedet for bevægelse.

00:38:24  
Interviewer Det er sjovt hvordan, hvad kan man sige, hvordan små, små begrebsudskiftninger eller måde at se tingene på egentlig kan få stor betydning.

00:38:35  
Informant Og det har kæmpe betydning men det handler rigtig meget om ideologi, det gør det.

00:38:41  
Interviewer Med ideologier er der nogle bestemte, kan man sige, omdrejningspunkter, som skaber problemer.?

00:38:50  
Informant Jamen jeg ved ikke om skaber problemer

00:38:52  
Interviewer Udfordringer?

00:38:53  
Informant Ja udfor... det her med, at der er nogle partier hvor det er at det skal være så valgfrit som muligt, og forældrene skal have ansvar. Det er også fint men det er bare ikke alle forældre der kan tage ansvar. Og så synes jeg at, men det er jo helt personligt at hvis der skal være lighed for alle i sundhed så er vi nødt til at gøre det i skoler og dagtilbud.

00:39:12  
Informant Så kan det ikke nytte noget at vi venter på at forældrene gør det fordi de gør det ikke jo. De kan ikke, altså. Vi må håbe på at vi, hvis vi, de børn der kommer ud nu og som har været vant til at have meget idræt at de også når de kommer over i en idræts forening at de får de her livslange sunde vaner og de så forhåbentlig får brudt den der sociale arv og at de også lærer deres børn at gå til idræt i fritiden osv. Men det er på den lange bane. Hvis man kigger på den på Island, så er det jo 20 år de har arbejdet med det her og det er et langt sejt træk og det er ikke altid man er villig til det fordi at nogen de er også kun valgt for fire år. Og der skal altså være resultat efter fire år.

00:39:56  
Informant Så det er vi også oppe imod

00:39:59  
Interviewer Har i kunne forskel med skiftende politisk miljø.?

- 00:40:04  
Informant  
Ej. Det synes jeg faktisk ikke vi har. Jeg synes faktisk at vi langt hen ad vejen, der har vi... der har de stået på mål for det, vores politikere. Det synes jeg faktisk de har. Vi har altid nogle som, som ikke er med. Og det er sådan det er, (Fjernet af etiske oversager)
- 00:40:26  
Informant  
Og det har jeg fuld respekt for. Og så er der også nogle som siger at vi synes faktisk ikke at det skal være sådan her. Men vi stempler ind på det for vi kan faktisk godt anerkende at det er det flertallet vil og så vil vi selvfølgelig også gerne være med til det. Det er sådan rent lokalpolitisk. Så, på den måde så anerkender de det også selv om de måske syntes noget andet.
- 00:40:48  
Interviewer  
Det er jo interessant fordi det var nemlig noget vi havde snakket om det her med at sige - Hvordan ud... Hvad sker der når vi har sådan et projekt der kører over en så lang periode. Hvor der er en udskiftning som regel, om det rent faktisk har haft en betydning for projektet og i hvilken grad det har kunne påvirke projektet.?
- 00:41:13  
Informant  
Jeg synes faktisk ikke det har haft nogen betydning, men det handler rigtig meget om at vi hver eneste gang vi overhovedet kan komme til det. Så fortæller vi den god historie og vi fortæller den også til medierne og altså meget bevidst. Det gør vi altså.
- 00:41:30  
Informant  
Så fordi de gør jo også en stolthed, hov gud der var vi lige i nyhederne og vi kommer alligevel fra Svendborg og det vores. Og når de kommer ud og møder kolleger som siger 'I har det der i Svendborg, hvor er det fedt'. Ja det er det. Altså, så det handler det rigtig meget om. Altså det er noget med at... det er den her stolthed igen. Og så selvfølgelig fordi vi har forskningsresultaterne, så er det jo ikke bare sansninger og vi tror det virker. Det virker! hvis vi gør det rigtigt. Ja.
- 00:41:57  
Interviewer  
Nu er jeg bare lige nysgerrig fordi det kunne være sjovt lige at gribe den. Nu har du nævnt stolthed flere gange. Hvad er det helt præcist personligt for dig. Stoltheden altså i Svendborgprojektet?
- 00:42:10  
Informant  
Jamen det er det her med at vi gør noget for alle børn. At vi vælger at vi ikke bare lukker øjnene og siger at det skal, det skal forældrene tage sig af. Jeg synes at der er noget meget menneskeligt over det her med at alle børn de skal have en lige mulighed uanset hvad kår de kommer fra, og det har vi valgt at gøre i Svendborg. Det bliver jeg stolt over at vi at vi

anerkender at det er svært. Og at vi tager den på os som myndighed kan man sige. Og så synes jeg det er mega fedt at de så er lykkedes. Altså at folk stempler ind og at børnene synes det er sjovt. Og så kan man sige at vi jo så også har forskningen med. Det er også med til at gøre det stolt. Det er stadigvæk sådan så folk dem der var med i alle seks år. De fik jo en sms hver eneste søndag de skulle svare på. Og de svarede 97 procent af dem svarede hver eneste søndag.

00:43:09  
Interviewer

Hold da op

00:43:11  
Informant

Og det er stadigvæk sådan så at jeg møder nogen "gud det var altså så sjovt dengang med de der sms'er der. Så det har jo været, og det var 12 hundrede elevs forældre der svarede så er det jo rigtig mange som har været i kontakt med det, og det er rigtig mange som "ja det var vi med til". Så når der så kommer forskningsresultater frem og sådan "Ja og det var vores børn". Så det der med, at det er byen, det er kommunen der er med til at føle den her stolthed her. Og så er det selvfølgelig også med at når man, man kan sige når man er ude at fortælle om det og at når folk "ej det er godt nok vildt hva". Ja det er det da faktisk egentligt. Altså jeg har lige været i Grønland og fortælle om det. Det var da også vildt, både personligt men også fagligt. At gud kan man også lige være med til at smitte dem til at de måske sætter noget i gang i forhold til at deres børn kan blive sundere, og få nogle bedre oplevelser med deres krop og få den her kropslighed.

00:44:08  
Interviewer

Altså lidt som et projekt der smitter?

00:44:09  
Informant

Ja det skulle de gerne være. Man kan sige i årenes løb. Jeg tror det er omkring hundred besøg vi har haft eller holdt konferencer, sådan i ind og udland.

00:44:21  
Informant

Så det er mange. Og det er jo også med til sådan en eller anden, hvad skal man sige stolthed sådan personligt for mig.

00:44:30  
Interviewer

Det er bare sådan lige fordi... Det kan jo være en markant motivationsfaktor

00:44:33  
Informant

Ja

00:44:33  
Interviewer Også i forhold til netop at et projekt overlever. Hvad er motivationen bag at projektet overlever, både for dig, men også for at få en forståelse for hvad der sker rent lokalt. Der kan jo godt være en lokal motivation også som er unik.?

00:44:50  
Informant Men det er selvfølgelig også det her med at der er så mange der har været med. Der var tolvhundrede børn med i forskningen på idrætsskolerne og nu har der været cirka 800 på dagtilbud så der er jo rigtig mange som har været involveret i det, og som har mærket det her og som også har følt den der stolthed når så forskningsresultaterne er kommet så. Det er da alligevel vildt. Det har vi været med til.

00:45:23  
Interviewer Jeg har faktisk ikke mere har du noget opfølgende? Nej ikke lige på stående fod. Det kan være vi skriver til dig på et tidspunkt.

00:45:37  
(Fjernet grundet snak omkring interessante informanter og personlige henvisninger)

00:48:00  
Interviewer Er der nogle personligheder inden for forvaltningen du tænker at der måske kunne være spændende at snakke med på forvaltningsniveau... en bestemt skoleleder eller nogen som du tænker der har enten, eller har haft særlig interesse for projektet der virkelig har som vi snakkede om tidligere stået i spidsen eller gået forrest og måske også få nye med ind.?

00:48:32  
Informant Ja og de er her ikke mere.

00:48:36  
Interviewer Ah det træls - de har det med

00:48:38  
Informant De har det med at gå på pension, sådan nogen.

00:48:47  
Informant Det er faktisk noget af det der er den største udfordring, det er det her med som jeg også tidligere sagde at. Dem der var med til at udvikle det, de er her ikke mere. Så dem der havde det inde under huden og som hvis nogen synes at, "hvorfor skal vi os nu det og sådan" der er ikke rigtig nogen til at tale, hvad skal man sige i sagen. Ellers så skulle det være (anonymiseret person). Han er med i vores netværk og også med i alverdens ting

00:49:17  
Interviewer  
Hvad var det du sagde skolen hed... (Lokation 1)?

00:49:20  
Informant  
Han hedder (anonymiseret) er viceleder. Og også med i vores netværk. Han vil være god at snakke med.

00:49:32  
Interviewer  
Det er ligesom også for at når vi skal lave databehandling også få flere perspektiver.

00:49:39  
Informant  
Selvfølgelig er selvfølgelig. Og i Team Danmark der er det en der hedder (anonymiseret person) i skal tale med, det er vores konsulent. (Fjernet karriere baggrund for anonymisering).

00:49:52  
Interviewer  
(Anonymiseret personlige anekdoter)

00:51:15  
Informant  
Men det er jo bare det der med at lave noget man synes er sjovt det er det vigtigste.

00:51:21  
Informant  
Ja

00:51:22  
Der er noget fascineret ved at forstå hvordan det hele fungerer.

00:51:25  
Informant  
Ja men også det der med at vi hos os også har dem som er handicappede. De er også med. Vi har på en af vores skoler der er der nogle der sidder i kørestol og sådan noget så de bare med på den måde de nu kan være med. Og vi har også nogle børn som tidligere synes det var det værste fag, nu syntes de det er det fedeste fag. Det der med at det ikke er boldspil kun, at det er grundmotorisk træning og lige pludselig så kan de faktisk måske være bedre end fodboldspillere til at lave balance eller noget andet. Og så er de lige pludselig bare med

00:51:57  
Interviewer 2  
Det er kompetenceudviklingen. Det du kan gøre det jo også 200% sjovere, så det kan jeg sagtens forstå.

00:52:01  
Informant  
Så det der med at man får den der kropslighed og får glæde ved det, og man føler man mestrer nogle ting. Det er også derfor vi er startet tidligt, altså vi startede i dagtilbud så 0 til 6 års området de også gør det her, og der kan man sige når du snakker om processer. Det tog fire år inden vi fik lov til at... hvor jeg indimellem sendte en mail til dagtilbud chefen



sagde prøv lige at læs det her og se her og sidste så fik vi lov til at sige, nu laver vi noget. Så det er også noget med det der med at have tålmodighed. Når man laver sådan nogle projekter her og så nogle frø en gang imellem og så til sidst så hopper de forhåbentlig på.

00:52:37  
Interviewer

Det gjorde de vel?

00:52:40  
Informant

Det gjorde de, og de var også lidt skeptiske men.. og der har vi jo så også fået forskning på, på de 3-6 årige.

00:52:49  
Interviewer

Det er godt nok også tidligt 3-6 år?

00:52:51  
Informant

Det er det også noget af det der har været svært. Hvordan kan man finde nogle målemetoder hvor man... fordi hvis du tester den ene uge og så tester den anden uge så er det overhovedet ikke sikker det er samme resultat. Så de har været i Australien for at finde nogle målemetoder som man kan sige, dem kan vi godt stemple ind på.

00:53:09  
Interviewer 2

Det bliver spændende at følge!

00:53:09  
Informant

Ja hvad de finder ud af, om det overhovedet giver noget, det er jo ikke sikkert. Fordi det er jo en helt anden. Altså man kan sige, når man snakker dagtilbud så er der jo ikke et skema. Så når vi siger at de skal lave 45 minutters bevægelse. Hvordan gør man lige det. Hvordan får man tilrettelagt det i løbet af en dag.

00:53:28  
Informant

Her skal det mest være ude, men der har altså alle, samtlige medarbejdere i Svendborg i alle dagtilbud, har været på 37 timers efteruddannelse og der handler det lige så meget om at arbejde med deres egen kropslighed fordi der er jo også nogle der som overhovedet ikke synes det er sjovt at bevæge sig. Og de er jo altså rollemodeller, specielt når de er overfor de små ikke og det er de bare nødt til. Så det er også det der med at få accepteret jamen nogle de triller altså ned ad bakkerne med ungerne og sådan nogle de laver noget andet. Så det handler også.. i sådan noget her... der handler det også rigtig meget om at arbejde med pædagoger og læreres egen kropslighed. At de føler sig tryk i det, fordi det er jo også det hvis man ikke er det, så er man jo heller ikke rollemodel.

- 00:54:14  
Interviewer Men også det her hvad bevægelse er, den snakkede vi faktisk om i forgårs. Det her med hvornår snakke vi idræt og hvornår snakker vi bevægelse altså bare fordi noget idræt og noget er en sport og så videre, det betyder ikke at der er rigtig rigtig meget bevægelse og bevægelse betyder ikke nødvendigvis at det er en sport man har gang i
- 00:54:34  
Informant Nej slet ikke. Så man kan sige at vi har.. noget af det som vi nogle gange slås med det er det der begreb nemlig, hvor vi nogle steder så siger vi det er bevægelse. Nej det er det ikke, vi har idræt her hos os. Og holde fast i det der med jamen det er idræt og vi er i de fleste tilfælde der er vi også klædt om til det. For det her med at have pulsen op. Det er ikke bare bevægelser der ikke bare gå en tur. Og det er noget af det som vi slås lidt med lige nu. Det her med at, kan man bare lige lægge sådan et bevægelses Bånd ind og så er det en del af det. Nej det kan vi godt nok ikke for så skal vi altså have pulsen op i 20 minutter i hvert fald hvis det er så, det er noget af det der kommer til at være på dagsordenen. Hvordan er det, at vi gør det. Og det handler rigtig meget om det her med at vi er på forvaltnings niveau, der er vi ikke så mange der har det med i hjertet mere fordi der er kommet så mange nye, sååå.
- 00:55:27  
Interviewer Er det så, altså når du mener på hjertet, er det så på hjertet i forhold til at det skal være idræt frem for bevægelse?
- 00:55:34  
Informant Ja men også hvordan er det man gør det. Altså at være tro mod det som vi ved, altså som forskning har bevist at det virker, og ikke det der med at gå en tur. Fordi det er jo også gør det nok - Nej det er det ikke! Altså det her med at bruge det som der faktisk er nogen der har undersøgt. Altså forsket i, i 6 år. Hvis vi så bare siger nej nu gør vi det sådan her i stedet for. Så bruger vi det jo faktisk ikke til noget. Så er det jo faktisk det samme som at sige nå men vi er egentligt ligeglade med det. Vi bruger ikke den viden der er til stede. Det, ja.
- 00:56:07  
Interviewer Det er måske en forkert disposition.
- 00:56:09  
Interviewer 2 Det er åndssvagt
- 00:56:11  
Informant Ja men det kommer vi til at arbejde lidt med. Og det er også det her med at når der er så meget udskiftning også på skoleleder niveau og hvordan

hvordan får man den her. Hvordan får man holdt gryden i kog og hvordan får man stadigvæk, synes at det er noget særligt for Svendborg og selvfølgelig skal vi det. Og hvorfor er det at vi skal det her og ikke noget andet. Altså så der er en kæmpe formidlingsopgave i det

00:56:36  
Interviewer Det jo super interessant også fordi det er så dynamisk. Det jo også det som vi er kommet frem til og tænker, der er noget der bliver rigtig spændende at undersøge i forhold til hvordan man ligesom håndterer et projekt når det bliver så dynamisk og det bliver så omskifteligt hele tiden.

00:56:57  
Informant Og så kan man sige at det sidste nye der er i Svendborg det er at vi, før der sad vi fire som arbejdede i en gruppe. Nu de to andre, den ene er elite koordinator og den anden er fritidskonsulent. Så de er et andet sted. Så er der én som er skolekonsulent og så er der mig. Så man kan sige, så på den måde er vi også splittet op, og vi to der så sidder her, som arbejder med idræt, bevægelser og åben skole, og nogle andre ting også, men primært det, bliver også skåret ned til 1. Så lige om lidt er jeg her ikke mere. Der skulle laves en besparelse så man kan sige, det er jo også noget af det som er med tiden og sige okay hvad. Hvad sker der så med Svendborgprojektet fordi man så faktisk fra ledelsesmæssige side siger at nu er det kun én der skal arbejde så koncentreret med idræt og bevægelse, fordi det lever. Men kommer det så også til det. Det er jo så spændende fordi der jo er så. Det er jo et ledelsesmæssigt fokus at sige at man skal kunne køre.

00:58:12  
Informant Det kan der måske også. Det må vi håbe det kan.

00:58:13  
Interviewer 2 Måske

00:58:14  
Interviewer Det er jo lidt det vi håber på at kunne finde frem til og kan det køre hvis det er vi ligesom tænker klassisk drift. Nu skal det altså bare kunne kører selv.. kører selv, eller er jo ikke noget der kører selv men.

00:58:27  
Informant Nej men vi ved jo godt at det som vi sætter fokus på og det er også det som man holder fokus på.

00:58:35  
Informant Men man kan sige at det skulle også gerne være et fag ligesom dansk og matematik og det skal man jo og så kan man sige, vi skal jo også lave ekstra idræt. Det er bare ikke så lovmæssigt så på den måde så øhm

00:58:47  
Interviewer (Fjernet på grund af anonymisering og personlige anekdoter)

### 10.3.2 Projektleder andet interview

*Dato: 27/3-2020*

00:00:00  
Interviewer Og så også nogle af de ting vi er blevet nysgerrige på efter at have snakket med nogle af de andre.

00:00:12  
Informant (Anonymiseret og teknisk opkobling)

00:00:24  
Interviewer Jamen så lad os da bare hoppe ud i det. Det vi egentligt primært gerne spørge ind til denne her gang, det er i forbindelse med det her elite-sekretariat og det netværk som du nævnte der var sidste gang også. Så det første der er "du nævnt i første interview at netværks gruppen har været en hjørnesteen i projektets succes. Kan du give en tidslinje over den her netværks gruppes tilblivelse?"

00:00:56  
Informant Ja det startede i 2008 hvor idrætsskolerne startede op og forskningen blev koblet på. Der valgte man at lave sådan en netværksgruppe så der blev en koordinator fra hver skole og der var også nogle ledere med, både fra idrætsskolerne og kontrolskolerne og i starten der holdt man faktisk møder, jeg kan ikke huske om det var hver måned eller hver anden måned. Det var ret ofte hvor forskerne også deltog. For at man kunne få snakket om jamen hvordan er det man får en hverdag til at fungere med alle de her ekstra idrætstimer. Hvad spørgsmål kan der være i forhold til alle de test som der jo også kom rullende ind over på skolerne. Så på den måde når vi mødtes så tit, så betød det at man kunne få taget en hel masse ting i opløbet og få afdramatisere noget og de kunne have direkte adgang til de mennesker som de havde behov for at snakke med. Og alle hørte det samme på samme tid. Det var en stor fordel. Og så kan man sige, at netværket jo efterhånden, det er blevet gjort sådan så mødes man to til tre gange om året. Der er jo ikke så

meget forskning på nu. Der er jo ikke noget forskning på, så på den måde, så handler det meget mere om idrætsundervisningen og hvad er det for udfordringer man har her. Man kan sige at de første år hvor forskningen var på, de første 3 år, der var det så ofte at vi havde de møder her og så begyndte det at blive lidt mindre og så blev det hver anden måned og så blev det hver tredje måned. Så er de sidste år har det så været de her to til tre gange om året.

00:02:36  
Interviewer Hvem var repræsenteret i netværksgruppen ud over de her skoleledere?

00:02:42  
Informant I starten var der en skoleleder fra hver af de deltagende skoler. Og så var det en idrætskoordinator. Hver skole skal have én idrætskoordinator så det vil sige det en som, en lærer, som deltager i det her og som har forpligtet sig til at gå hjem og fortælle sine kolleger om hvad der foregår.

00:03:02  
Interviewer Ja.

00:03:03  
Informant Så er det dem. Nu kan man sige så er det en mindre gruppe, det er stadigvæk en koordinator for hver skole, og så er det en leder som er valgt af skoleledergruppen. Men så er der jo også andre ledere med, mellemledere med, fordi de faktisk gerne vil være med. Så det er jo meget positivt.

00:03:21  
Interviewer Bestemt.

00:03:25  
Interviewer Nu skal jeg lige se - Sådan rent praksis i forhold til hvordan de her netværksmøder er forløbet. Hvordan vil du beskrive sådan et klassisk netværksmøde?

00:03:40  
Informant Jamen det er typisk, at vi har noget inspiration udefra. Vi har næsten altid gæster med som, det kan være nogle forskere, det kan være nogle praktikere, det kan også være nogen fra os selv som jeg har lavet et eller andet godt projekt, som vi så bruger noget tid på, at de fortæller om, sådan så de får videndeling. Så kan der være noget gruppearbejde hvor man arbejder med et emne hvor man deler op efter alderstrin eller noget andet. Og så er der det her med den gode historie. De skal alle sammen altid have en god historie med. Det kan også være et godt forløb sådan

så man kan blive inspireret af hinanden. Man kan måske ikke lige få det hele at vide på det der møde men man kan i hvert fald - så kan man jo tage kontakt til hinanden og sige, du fortalte om det her og hvordan gjorde i egentlig det. Så det her med at man har fokus på de positive ting i skolen gruppen, og så er der også altid nyt fra Dansk Skoleidræt. Vi har en som sidder med i bestyrelsen og så har vi sådan en orientering. Og så har der... på et tidspunkt var der faktisk også en gruppe som var med til at lave dagsordnerne. Men det fadede lidt ud. Der var en skoleleder som gik på pension som har været tovholder og meget engageret. Han var med i det og der var en anden mellemlider og en lærer. Og de er alle sammen...

- 00:04:59  
Informant De er ikke med mere omkring projektet, så derfor blev det til, at så tog vi det fra forvaltningen i stedet for, og tog ansvaret for det. Men vi har også en gang om året, har vi, haft et punkt på vores dagsordenen hvor vi har sagt 'hvad er det der rører sig hos jer?' Og hvad kan i godt tænkte jer for nogle emner at vi arbejder med næste år, og så har vi taget udgangspunkt i det, og så arbejdet videre med det.
- 00:05:24  
Informant Så det ligesom det i det store hele.
- 00:05:28  
Interviewer Nu sagde du at, der var en gang om året hvor i tog et punkt op. Hvad var det sidste punkt har haft taget op?
- 00:05:38  
Informant Det var aldersrelateret træning og der havde vi en med fra UCL. Vores underviser Søren Smedegaard. Ham har i måske talt med? Det ved jeg ikke om i har?
- 00:05:47  
Interviewer Ham har vi ikke fået fat i.
- 00:05:49  
Informant Men han underviser på vores uddannelse, og så var det simpelt praktisk, hvor de fik en helt masse fif til hvad kan man gøre hvad for nogle lege kan man lave om dem, sådan nogle lidt mere bokselege og sådan noget forskelligt, og så skulle de også selv have et forløb med, hvor de var inddelt i nogle grupper, hvor de så gik mere i dybden med, og fortælle om hvad er det for nogle forløb som de har haft gode erfaringer med. Og så fik de også feedback på det, og ligesom var, så man videreudvikle de

her forløb som de havde med. Og det var de rigtig glade for. Så det har været godt.

- 00:06:24  
Interviewer
- Ja. Hvordan har det øgede fokus på inddragelse af eliten i Svendborg Projektet påvirket breddefokusset. Nu har vi snakket med Team Danmark også, og så kan man sige, i starten var det i forhold til det der med at være elite kommune og også nu hvor vi har snakket med (viceskoleleder) og med dig, betydningen af bredden. Hvordan har det skift fra elite til bredde påvirke projektet?
- 00:07:03  
Informant
- Det har hele tiden, selve Svendborg Projektet har hele tiden været bredde, men det har jo kørt i to spor hvor man kan sige at, det startede fordi vi blev elite kommune og så valgte vi at starte med at lave idrætsskoler og så kom vores sportsklasser til senere. Så på den måde har det ene ikke udelukker det andet. Tværtimod så har det gået hånd i hånd, og det har selvfølgelig også betydet at der er nogle som også gerne vil søge ind på vores sportsklasser som ellers måske ikke ville have søgt ind fordi de bare gerne vil have mere idræt. Så på den måde så, jeg synes ikke det ene udelukker det andet overhovedet.
- 00:07:41  
Interviewer
- Nej.
- 00:07:41
- Tværtimod så synes jeg det styrker. Det synes jeg det gør. Det er selvfølgelig sjovt at det startede op i forhold til, at vi startede op fordi vi blev Team Danmark elite kommune og så laver vi sådan et stort breddeprojekt. Det skulle Team Danmark da også lige sluge i starten, altså det skulle de da. De synes det var altså, det kunne vi da godt hvis vi synes det var sjovt, men de synes da det var lidt skørt. Men omvendt så gav de os jo også den der pris i 2008 hvor vi, eller 11 var det, hvor vi vandt Talent prisen.
- 00:08:18  
Informant
- På en eller anden måde så har de jo anerkendt, at det her med at der er endnu flere børn som bliver gode til at bevæge sig og har lyst til at bevæge sig, det kan jo også være at det mønster ud i flere talenter på den lange bane, men det ved vi ikke der er jo mange parameter der spiller ind der.
- 00:08:37  
Interviewer
- Bestemt. Nu sagde du at der var de to spor. Blev de to spor startet samtidig eller kom det ene efter det andet?

00:08:47  
Informant  
Man kan sige, vi startede jo med at blive Team Danmark Elitekommune og så var der nogle satsidrætter, der var nogle klubber og sådan noget så det spor, i forhold til klub, har hele tiden kørt. Og så lavede vi vores idrætsskoler og så kom sportsklasserne til lidt senere til vores talenter i 7, 8 og 9. Så på den måde så er vi startet lidt mere med bredden end med eliten men det er vi så kommet rigtig godt efter nu.

00:09:15  
Interviewer  
Så ja.

00:09:17  
Interviewer  
Kan du sætte en tidshorisont i forhold til hvor langt der var imellem de her tre punkter?

00:09:25  
Informant  
Ja, vi startede, vi blev Team Danmark Elitekommunen i 07, i 08 der lavede vi idræts skoler, og i, jeg tror det var i 12 eller 13 vi startede med at være.. have sportsklasser.

00:09:34  
Interviewer  
Okay

00:09:36  
Informant  
Så der gik lidt tid og noget af det der gik tid med i forhold til sport klasserne. Det var fordi at de i Svendborg, har det været svært at tage det der ord 'elite' i sin mund fordi hvorfor var der nogen der skulle have større fordel end andre, var der også nogle der var mere talentfulde end andre. Det var politisk lidt svært at sige at vi skulle sætte fokus på det og så videre. Men vi var jo Team Danmark elite kommune så selvfølgelig skulle vi det (er det også meget bedre - utydeligt).

00:10:03  
Interviewer  
Det var også ligesom måden i overkom den udfordring?

00:10:09  
Informant  
Ja det var, men der kan man sige, at der brugte vi også lang tid på at sige Jamen hvad er det så det betyder fordi, man kan sige andre elitekommuner der har de jo lavet det idrætsspecifikt og det vil sige at du har morgentræning i klubberne og det har vi ikke. Vi har morgentræning og grundmoto.. altså fysisk træning om morgenen. Så det betyder også for os, at der er flere forskellige talenter der kan være med. Det vil sige der er flere idrætsgrene. Vi kan også have en orienteringsløb og har været med osv. Så vi er ikke afhængige af at klubberne kan stille med trænere om morgenen så er det selvfølgelig også dyre fordi vi har ansat en træner til det. Men jeg tror også på, at når



man går i sidst, slutningen af sjette klasse og så skal sige at nogle er et talent, det er jo rigtig svært. Så derfor er det her med, at jo flere vi kan få med, jo store muligheder, større muligheder tror jeg også der er for at få for talenter ud i den sidste ende. Så man kan sige, at nogle af de andre elitekommuner de har faktisk fortrudt at de ikke har gjort sådan, men nu er det jo svært at rulle tilbage fordi, at klubberne også har ansat trænere til det og de får også penge for det og så videre så der er nogle andre ting der spiller ind.

00:11:16  
Interviewer

Bestemt.

00:11:18  
Informant

Men vi havde vores, altså vi havde GOG og Rabbits med til at lave konceptet for Sports klasserne og de sagde "vi skal ikke have mere håndbold eller mere barsket, vi skal have noget skadesforebyggende træning, så de hele tiden kunne holde til at man skruer. Efterhånden som de bliver ældre så skruer man også træningsmængden op og der oplevede de at der var mange der fik skader og det er med til at forebygge det, altså den skadesforebyggende træning i skolen er med til at forebygge skaderne i klubberne.

00:11:48  
Interviewer

Det giver god mening

00:11:48  
Informant

Det gør det.

00:11:52  
Informant

Vi havde også (anonymiseret person) med til og som er sportspsykolog. Kender i ham?

00:11:57  
Interviewer

(Anonymiseret grunder personlige referencer)

00:11:57  
Informant

(Anonymiseret grundet personlig information)

00:12:49  
Interviewer

Så lad os hoppe videre kan du beskrive hvad elite sekretariat er?

00:12:51  
Informant

Ja altså elite sekretariatet eksisterer jo ikke længere. Det blev nedlagt for nogle år tilbage. Det startede da vi blev elite kommuner der i 2007 og

der bestod det af tre personer. Og så kom jeg til fordi at Svendborgprojektet kom til, så vi var fire, hvor en var elitekoordinator det var (anonymiseret kollega 1). Og så var der (anonymiseret kollega 2) som var vores chef. Og så var der (anonymiseret kollega 3) som havde den sydfynske idrætsklynge. Og så var der mig som havde Svendborgprojektet. Så indtil at det blev nedlagt og kom vi til at hedde sport og uddannelse i stedet for, fordi elite-sekretariatet, det var også det her med at det var et svært ord at bruge i Svendborg kommune. Så derfor lavede vi det om til sport uddannelse og så blev vi flyttet til Skole afdelingen og så blev vi skilt ad.

00:13:52  
Interviewer

Ja

00:13:52  
Informant

Og nu er vi så helt skilt ad, nu er (anonymiseret kollega 1 og (anonymiseret kollega (4) de er, dem der har eliteafdelingen og har fokus på det. Og så er der (anonymiseret kollega 5) som arbejder med åben skole og har overtaget nogle af mine opgaver.

00:14:15  
Interviewer

Ja

00:14:15  
Informant

Så det er skrumpet kan man sige

00:14:17  
Interviewer

Det må man sige.

00:14:18  
Interviewer

Hvad for nogle opgaver var det i varetog dengang hvor det var oppe at køre?

00:14:24  
Informant

Jamen altså vi understøtter jo skolerne i alt det vi overhovedet kunne i forhold til viden, og vi har haft rigtig mange besøg, så vi har også brugt rigtig meget tid på videndeling. Vi har haft hundrede besøg fra ind og udland og på konferencer og altså noget. Så vi har også brugt rigtig meget tid på at videndele. Man kan sige, at vi kan håbe på, på den lange bane, at der er nogle kommuner der synes det er en god ide men det er lidt op ad bakke der er også nogle der har været der op til tre gange for lige, så er det kommet nye politikere til, og så skal de lige gøre det igen. Såh. Men vi har også brugt meget tid på netværk internt i den her sydfynske idrætsklynge. Det består jo af uddannelsesinstitutioner

erhvervsliv og foreninger og der har vi også brugt det netværk til at få noget viden ind. Så ja og så er der jo hele elite Team Danmark delen som også har været en stor del af det og for klubberne, lærer noget klubudvikling for dem. Altså der er jo mange parameter i dag ved at være en professionel klub, men også en semiprofessionel, hvordan får man trænerne med så de ikke bare kører deres eget løb og hvordan får man lavet en strategi. Der er mange kulturprocesser og ja der er nok at tage fat på. Det er der. Så det har været meget af arbejdet.

00:15:54  
Interviewer Jeg tror så at det oplagte spørgsmål er, har du kunne mærke en forskel fra da det blev nedlagt til nu?

00:16:03  
Informant Ja fordi det her med at når man starter med at sidde fire sammen og så sad vi tre sammen og så sad vi to sammen men hver for sig. Det betyder jo at man mister noget viden og man mister noget sammenhængskraft selv om vi kender hinanden så godt så vi holder fast. Men så kommer der lige pludselig nogle andre opgaver ind, man får nogle nye chefer som har noget andet fokus hvor man også lige pludselig skal lave noget andet. Så det betyder noget.

00:16:34  
Informant Det er der ikke nogen tvivl om

00:16:35  
Interviewer Hvad for nogle andre opgaver kom der ind?

00:16:39  
Informant Jamen jeg skulle for eksempel lave noget med bygningsvedligeholdelse og mine kollegaer, hun laver noget med ansættelse af skoleledere og en junior klub og alt muligt mærkeligt. Altså.

00:16:51  
Interviewer Jeg hører dig lidt sige, at det fjerner fokus fra Svendborgprojektet?

00:16:57  
Informant Ja det gjorde det og det kan man jo sige, at de også siger lederne der, jamen det kører jo og det har kørt i så mange år. Og det er jo i deres ret til at kommentere og lede og fordele arbejdet. Fordi der er brug for andre kræfter os.

00:17:14  
Informant Jamen så det er sådan det er blevet.

00:17:16  
Interviewer Ja men derfor kan det jo stadigvæk godt have nogle negative effekter.

00:17:22  
Informant Altså det må vi jo så se. Vi må håbe på at vi har fået givet det så meget selvkørende hed eller hvad skal man sige, sådan så at de står på egne ben ud på skolerne men udfordringen er selvfølgelig at når der kommer nye skoleledere så har de ikke ind under huden som dem der var der før og dem der var med fra starten. Så kan der godt komme en skoleleder som synes musik det er meget mere spændende, og så kører han af sted med det. Såh. Jeg er spændt på den lange bane om vi holder fast.

00:17:51  
Interviewer Er der nogle yderligere ting som du tænker der kan gøre din fremtidens vurdering - Er der nogle andre ting som du tænker der kan påvirke den?

00:18:06  
Informant Jamen altså man kan sige hele fra centralt hold hvor man laver skolereform og så videre og hvor man fokuserer rigtig meget på timetal og man har lavet muligheder om for kommunerne til at man ikke kan have så meget understøttende undervisning. Så fordi man binder timerne til noget til noget specifikt så gør det jo også muligheden færre for at lave idræt som vi har på den måde, vi har det.

00:18:34  
Informant Så det kan også være, det kan også være en hindring.

00:18:37  
Informant Det kan det, fordi da vi startede op da lagde vi i timerne oven i skoledagen så der gik vores børn 4 timer længere tid i skole og det har vi ikke muligheden for nu, fordi nu er (utydeligt: vindene) også, at det her med at børnene går for lang tid i skole og de bliver trætte og alt det her. Og så har de kortet i skoledagen samtidig med at de har kortet i mulighederne for det her understøttende undervisning. Og det betyder altså at der på nogle klassetrin hvor det er svært at have plads til 6 timer fordi timerne også er bundet i noget andet. Så det er rigtig ærgerligt.

00:19:04  
Interviewer Det ser du som en reel og markant trussel for fremtiden?

00:19:14  
Informant Ja det gør jeg. Det gør jeg. Fordi der er så mange andre ting børn skal i dag. De skal også lære noget om håndværk og design og der er musik der er alt muligt de skal. Så det kan godt blive rigtig svært.

00:19:27  
Interviewer Vil du vurdere at projektet kan klare den her udfordring, eller ser du det som noget som det måske ikke kan modstå?

00:19:41  
Informant Altså jeg håber at kan modstå det, men jeg har desværre min tvivl. Det har jeg men så håber jeg, at de i det mindste siger jamen så er det en fire timer eller fem timer. Så kan det godt være det ikke er 6 timer og at det så ikke har de sundhedsmæssige gevinster som vi ellers har opnået, men så er det dog stadigvæk mere end at man kun har tre timer og så kan man håbe på at de her samarbejder med foreninger kan gøre at der er flere børn som har lyst til at gå til idræt i fritiden. Men udfordringen er jo at de børn som ikke går til idræt i fritiden, det er dem der kommer fra de her familier hvor de ikke får hjælp til at komme derover, hvor familierne ikke har en tradition for at gå til idræt så de børn de kommer ikke af sted og det er jo dem der har størst gavn af at have ekstra idræt i skolen. Men det vil tiden jo vise. Såh. Sådan er det når man skifter politikere og man skifter ledere osv. hele vejen rundt så kommer man også nogle gange til at skifte fokus. Hvis man ikke har nogen til at holde lidt fast.

00:20:45  
Interviewer Ja bestemt. Så bare lige for at rundt det hele op så i forhold til udsigten for fremtiden. Din vurdering er at den største udfordring ligger i om, kan man sige, der er tid nok for eleverne til at kunne få de her 6 timer?

00:21:11  
Informant Ja det er helt klart. Det er det fordi skolerne skal så meget andet.

00:21:17  
Interviewer Og hvis ikke alt det her, altså hvis ikke Svendborgprojektet ligesom kan klare den omstilling og kunne få justeret ind, så bliver det problematisk.

00:21:28  
Informant Altså det gør det. Og man skal jo hen og kigge på det. Hvordan er det så man gør og er det, det man ønsker i Svendborg, men altså heldigvis så har vi en borgmester som siger at det er Svendborgs, et af Svendborgs største brands. Så om ikke andet så skal han nok forsøge at holde fast i det. Så det håber jeg at han kan skubbe lidt til sine politikere.

00:21:51  
Interviewer Der må man sige det er guld person at have.

00:21:53  
Informant Ja det er det. Det er det. Og han er meget bevidst om det. Og det er jo, kan man sige, det er også det vi bruger vores netværk, den her klynge til, som i december tror jeg vi havde et møde hvor vi udtrykte deres

bekymring for om idrætsskolerne var i fare. Der var han også med til det møde så det tog han selvfølgelig med og er opmærksom på.

00:22:14  
Interviewer

Hvad var det i snakkede om i forhold til om idrætsskolerne var i fare?

00:22:19  
Informant

Jamen det var for nogle af vores samarbejdspartnere som sagde, at sådan som de synes de hørte det, fordi der er en skole som var begyndt at have lidt mere musik og som havde skruet ned på idrætten, ville det så smitte af på de andre skoler, var de nervøse for, så det er selvfølgelig også et opmærksomhedspunkt. Det er også noget af det som Team Danmark har... lige så snart de hørte det, så tog de fat i os og sagde betyder det nu, at så har det lige pludselig sådan en lavine effekt. At så slækker vi også lidt på det, for vi vil også hellere noget andet og så videre. Så det er selvfølgelig også spændende om det får den betydning.

00:22:56  
Interviewer

Ja det kun det kan det jo være.

00:22:58  
Informant

Ja det kan det. Det kræver at der er nogle der ligesom holder fast og siger 'Hov husk nu lige at vi har alle forskningsresultater som har vist det og det'. Hvis ikke der er nogen der er opmærksom på det, så kan det godt være svære vilkår.

00:23:14  
Interviewer

Så er der i hvert fald ikke noget at teste

00:23:16  
Informant

Nej det er der ikke, og så må man håbe der er nogle forældre og lærere som siger 'hov vi skal altså lige stadigvæk holde fast i det her'.

00:23:27  
Interviewer

For at hoppe ned til de sidste spørgsmål, oplever du i kommunen at projektet har en tendens til at blive lukket ned før det ønskede mål, ligesom er nået?

00:23:44  
Informant

Nej det synes jeg faktisk ikke. Jeg tænker det er meget forskelligt. Altså typisk så har, er projekter jo tre år. Men man kan sige det her, og det er jo så også fejlen ved det, at vi kalder det et projekt, fordi der er ikke et projekt mere. Det er en indsats som vi gør. Så derfor så når vi når over på aktive børn i dagtilbud der kalder de det heller ikke et projekt mere der er det jo aktive børn... Der er jo en underliggende forståelse for hvordan man arbejder med børns motorik. Så jeg tænker at hvis det har

værdi så synes jeg ikke at man lukker det ned. Men det handler jo også om at man som projektleder skal være dygtig til at finde ud af hvordan kan vi fortsat holde fast i engagement og ikke mindst midler. Så politikerne skal jo blive ved med at bevilge midler til det. Så hvis man er dygtig nok til det såh, og hvis projekterne er af stor nok værdi så holder de også fast. Det gør de. Men det kræver at man er dygtig strategisk det gør det, så at man får midlerne er. Det gør det.

- 00:24:52  
Interviewer Vi har lidt snakket om det, men lige sådan for at kvantificerer det lidt. Hvordan vil du rangere Svendborg projektets nuværende situation på en skala fra 1 til 10 hvor 1 det er at der er udfordringer forude og hvor 10 er at det hele bare kører super fint.
- 00:25:20  
Informant Det kører jo ikke super fint men det kører jo også godt. Altså Det kører meget forskelligt. Nogle skoler er rigtig gode til det og det bare kører og nogle de har store udfordringer.
- 00:25:29  
Informant Så hvis man skal sige et gennemsnit så er der måske en femmer i forhold til der er så store udsving på skolerne, fordi der er nogle der er rigtig gode til det og nogle de har meget sværere ved det, af alle mulige forskellige årsager
- 00:25:46  
Interviewer Kan du nævne to årsager?
- 00:25:52  
Informant Men den ene det er for eksempel skoleledere. De har det ikke inde under huden og det andet det er, at så er der måske ikke nok idrætslærere fordi på det tidspunkt der have vi en skolestrukturændring hvor der var nogle skoler der rykkede godt og veldigt undt på deres, lærerne og der var nogle som kom til at mangle nogle idrætslærere. Det vil sige så har du ikke haft faguddannet personale til at lave undervisningen og så bliver det svært.
- 00:26:24  
Informant Men det her ledelsesmæssige fokus det er stadigvæk den største udfordring. Hvis vi ikke kommer igennem til nye ledere, så har det virkelig svære kår.
- 00:26:36  
Informant Så det er den største udfordring.

- 00:26:40  
Interviewer Det var. Det var sådan set lige de opfølgende spørgsmål vi havde forberedt. Frederik er der noget du mangler?
- 00:26:49  
In 2 Mette jeg tænkte på du nævnte det her med at der var alligevel et godt spænd på omkring 4, 5 år før det her med at der kom mere fokus på eliten fra 7, 8 og 9 Klasserne. Jeg tænkte på har det ændret noget i strukturen på Netværks Gruppen med enten ekskludering af nogle mennesker eller inkludere andre grupper som måske har haft en betydning for hvordan netværks gruppen har fungeret. Fremadrettet?
- 00:27:25  
Informant Nej det synes jeg ikke det har. Altså man kan sige at det jo kun en skole vi har sportsklasser på. Og det er vores ungeskole og de er med i netværksgruppen også og det har ingen indflydelse på at, vi kan sige, at de er med. De har jo også en hel masse elever som går i almindelige klasser hvor de kan bruge noget inspiration til det her ekstra idræt. Hvad kan de lave og så hvad skal være fokus. Vi har også nogle gange haft (prøven i idræt - utydeligt).
- 00:27:56  
Informant Det har de også haft stor gavn af, så jeg synes ikke overhovedet det har haft nogen negativ effekt af at tingene har været blandet sammen fordi der har været i en skole som har det her ekstra fokus.
- 00:28:07  
In 2 Cool, jeg undrer mig bare lige det var alligevel et bredt spænd og så kom der lige pludselig noget nyt så det kunne jo godt være det havde gjort noget men nej, det er fint. Godt, det var sådan set det eneste jeg lige sad og grublede lidt over. Ja, jeg har ikke mere at tilføje.
- 00:28:31  
In 2 Så skulle det være hvis Anders han har nogle opfølgende spørgsmål
- 00:28:34  
Interviewer Ja jeg sad lige og kiggede om der var noget jeg lige let og elegant skulle have skippet hen over. Det eneste der måske lige kunne være, det var egentlig lige trukket lidt ind Det er, har der været en evaluering af Svendborgprojektet?
- 00:28:52  
Informant Altså der har været de her. Ph.d. (anonymiseret person) om Svendborgprojektet og evalueringen så han har været i dybden med det hele. I forhold til hvorfor har det virket og hvad har ikke virket. Og så videre. Så hvis I finder hans Ph.d. så vil i hvert fald finde en helt masse guldkorn.



00:29:15  
Interviewer Den har vi og sidder også med.

00:29:21  
Interviewer Det var mere i forhold til, hvordan i har evalueret nede i Svendborg og om i har haft intern evaluering dernede?

00:29:27  
Informant Vi har haft en enkel evaluering undervejs hvor vi har kigget på skal vi justere noget. Men det var helt tilbage i 11, 12 stykker og der var de bare positive og det var stadigvæk fedt og børnene synes det var fedt og så videre. Og de var glade for den her, hvad hedder det nu, netværkgruppe. Og så har vi bare lænet os op af (anonymiseret person) evalueringer og så har vi selvfølgelig også, altså når vi har løbende, har snakket med skolerne. For et par år siden eller måske er der 3 år siden, da tog (anonymiseret kollega 1) og jeg en runde på alle skolerne og snakker med dem om hvordan går det. Og er der noget vi kan hjælpe jer med, og så, på den måde kan man sige så har vi selvfølgelig også evalueret der i forhold til hver enkelt skole.

00:30:27  
In 2 Så udover (anonymiseret person) opgaver så har det primært været sådan nogle, nu siger jeg uformelle evalueringer, det lyder sådan lidt, men det har ikke været noget, hvor der har været indkaldt til et evalerings møde men det har været hvor I har taget det sådan lidt nogngelant?

00:30:44  
Interviewer Ja man kan sige at vores, ham vores leder (anonymiseret kollega 2) som var med i de første mange år, han havde sådan den uformelle hvor han var rundt på skolerne ret ofte og snakke med dem og hører hvad for nogle udfordring har i og hvad kan vi gøre for at hjælpe os videre. Så på den måde så havde han jo hånd i hanke med det. Og så var det jo godt implementeret så derfor så har vi haft de her, hvor vi har taget rundt på skolerne. Og så har vi også løbende selvfølgelig snakket om det på netværks møderne. Men vi har ikke sådan haft evaluering på den måde, altså så har vi haft vores, alle vores forskningsresultater som jo også har givet noget i forhold til, virker det så det vi gør. Så det har jo i høj grad været med til at evaluere kan man sige. Det har bare været i forhold til de kropslige resultater kan man sige.

00:31:35  
Informant At vi ikke har evalueret, det tror jeg, det ville ikke være rigtigt at sige, men det har bare været på forskellige parametre, vi har evalueret fordi 15 ph.d'er, det er selvfølgelig også en slags evaluering tænker jeg.

00:31:56  
Interviewer En ting som jeg faktisk lige tænke på at det var, du sagde at projektet var overgået, altså var gået væk fra projektstadiet. Hvornår oplevede du at det skete?

00:32:09  
Informant Jamen det synes jeg faktisk det gjorde, da forskningen den stoppede. Det var efter de første 6 år. Så var det, så var det så godt kørende på skolerne, så der vil jeg sige at der vil jeg ikke kalde det et projekt mere, der er det bare at det er en del af skoledagen i Svendborg fordi der gik det over til at så havde vi jo ikke på samme måde fokus og vi havde ikke forskerne ude og så videre. Vi har stadigvæk haft konferencer de her tre store konferencer som har vist resultaterne og vi har haft inspiration udefra alt det her, men jeg tænker, at der gik det sådan, der var der ikke så meget fokus på det. Fordi når der kommer forskningsresultater så er der også automatisk fokus på det. Så der gik det sådan mere i almindelig drift syntes jeg.

00:33:01  
Interviewer Så det der gjorde det gik til drift. Det var at forskningen stoppede?

00:33:08  
Informant Det synes jeg, så synes jeg godt man kan sige at så kørte det helt selv, kan man sige

00:33:16  
Interviewer Hvilke ting var det der gjorde at det kørte helt selv hvis du skulle sætte nogle ord på det?

00:33:22  
Informant Jamen så er det, det her med at forskningsresultaterne havde jo vist at det virker jo det vi gør. Så der var ikke de her spørgsmål med at, er det rigtige det vi gør og får børnene nok ud af det når vi nu bruger så mange timer på det og penge på det. De spørgsmål var vi ligesom over. Så er det sådan at så er de jo altid dukket op igen når der er kommet nye politikere fordi de er ikke lige inde i sagerne på samme måde. Og så har vi taget den her runde igen med, 'hvorfor er det vi gør det, hvad er det for nogle resultater vi opnår', og at vi håber at det virker på den lange bane os. Så det er det jeg tænker at der har gjort. Men det hedder jo stadigvæk Svendborg projektet så man kan sige.... Jeg synes mere det er en indsats og det er lidt ærgerligt at vi har kaldt det et projekt fordi så kan man også måske sige... Ja. Det kan være svært at sige Jamen skal vi så ikke lave noget andet næste år.

00:34:19  
Ja.

00:34:21  
Informant Vi valgte fordi at vi ville gerne have Svendborg med i et navn og det har også været et stort brand for os. Men på det tidspunkt var vi nok ikke lige så bevidste om det her med, at et projekt det løb som regel ud. Men det gør det her ikke. Såh ja.

00:34:40  
Informant Nu må vi se om navnene overlever eller om de finder på noget andet.

00:34:46  
Interviewer Jeg tænker lidt over, hvad var det. Hvornår var det i vurderede, nu er vi nået til driftsstadiet?

00:34:53  
Informant Det synes jeg, at vi var der!

00:34:59  
Informant Røg jeg ud nu?

00:35:00  
Interviewer Nej nej du er stadig med

00:35:00  
Informant Det var godt. Det var fordi jeg kom til at trykke på noget.

00:35:11  
Interviewer Det var lige hvad jeg sad med af tanke også.

00:35:19  
Interviewer 2 Jamen det var så det, for jeg har ikke mere.

00:35:27  
Informant Så må I i gang med at skrive igen.

00:35:29  
Informant (Fjernet grundet personlige anekdoter)

### 10.3.3 Lokalpolitikker

*Dato: 9/3-2020*

- 00:00:03  
Interviewer Jamen så lad os starte ud. Hvordan kom du ind i projektet altså Svendborgprojekt?
- 00:00:08  
Informant Jamen det gjorde jeg, i og for sig, fordi jeg blev valgt første gang i perioden 2010 til 2014 og der sad jeg i det der så hed Udvalget for Børn og unge dengang. Og det var os der om jeg så må sige udmøntet projektet.
- 00:00:24  
Informant så det var på den måde jeg som politiker kom ind. (Fjernet grundet personlig information)
- 00:00:57  
Interviewer (Fjernet grundet personlig information) I dit virke som politiker, hvordan har du så været berørt af Svendborgborg projektet og haft indflydelse på projektet?
- 00:01:07  
Informant Jamen først og fremmest så har vi jo skullet afsætte nogle økonomiske midler til at sikre at vi kunne gennemføre de her 6 lektioners idræt, så det har jo været en del af en budgetprocedure. Og det har jo været i forbindelse med, faktisk en større sparerunde at vi prioriterede at det her ville vi gerne være en del af. Så på den måde har det spillet en stor rolle. Kan man sige. Samtidig havde vi i perioden en proces hvor vi ændrede skolestrukturen. og det betød at vi reelt nedlagde en del skoler. Rent praktisk var det to matrikler der sådan blev helt nedlagt. Så var der nogle skoler der blev slået sammen til en skole på flere matrikler. I nye skoledistrikter og i den forbindelse der indfører vi så at idrætsskole projektet skulle gælde for alle skolerne i Svendborg Kommune fordi at der var jo skoler der blev slået sammen hvor man havde idrætsskole projekt på den ene skole og ikke på den anden skole fordi i Oprindeligt var det jo sådan at der var 6 eller 7, skoler det kan jeg ikke lige huske der var med og så var de andre skoler i Svendborg jo kontrol skoler i forhold til så man kunne se eller måle den her effekt og i og med at vi så lige pludselig alle sammen blev idrætsskoler så var der jo det vi kan kalde databrud fordi man så begyndte at bruge kontrol skoler fra blandt andet Kolding. Så vidt jeg lige husker.

00:02:41  
Interviewer Ja. Nu sagde du, i forhold til at skulle, altså til side lægge nogle midler til det her. Hvad var jeres overvejende tanker i forhold til hvorfor det var i ville indgå i det eller i ville lægge midler til side?

00:02:55  
Informant Jamen altså det var jo sådan set både fordi vi var i dialog med Team Danmark i forhold til hvordan vi skulle gribe vores Team Danmark aftale an og der ville vi gerne, hvad skal man sige, inkludere bredden i det projekt og på den her måde så kunne man jo understøtte at bredden fik mere idræt og det forhåbentlig så også ville have, hvad skal man sige, en positiv effekt for eliten fordi talentmassen dermed blev udvidet og talenterne fik noget mere, hvad skal vi sige, Grund-træning i folkeskolen og det skulle selvfølgelig gerne understøtte deres talentudvikling.

00:03:42  
Interviewer Ja. Hvordan har du så, som politiker, indgået i udviklingen af svendborgprojektet? så været med til at påvirke det, påvirke dets udvikling?

00:03:51  
Informant Jamen blandt andet jo ved at kigge på hvordan konceptet skulle skrues sammen. Altså det var meget vigtigt at det her ikke bare blev mere idræt, hvad skal man sige. Den idræt der i forvejen skulle være i skolen men man havde fokus på det her alders relaterede træningskoncept som det grundlæggende for det ekstra idræt der var. Og det er jo et koncept vi har vedtaget politisk, at det var det fokus der skulle være. og det var meget det her med og satse på grund-træning, balance, motorik og så videre i. I den sammenhæng.

00:04:27  
Interviewer Ja

00:04:31  
Informant Og så har vi jo selvfølgelig også sat flere penge af når vi har udvidet projektet så der er jo kommet penge af flere gange, kan man sige ikk' altså, fordi vi først havde cirka halvdelen af skolerne der var med og den anden halvdel der ikke var med til at alle skolerne nu skulle have det. Og Vi har også gradvist udvidet det fordi, altså en trappe model fra 0. til 3. og op til 6. klasse og vi har også løbende haft en diskussion om det skulle udvides yderligere til også at gælde udskolingen.

00:05:01  
Interviewer Nu siger i "løbende haft en samtale" hvor er den samtale i dag?

00:05:07  
Informant

Ja... man kan sige at når der kommer nye politikere ind og det gør der jo hver fjerde år så er der måske en indforståethed for dem der har været med hele vejen igennem til at der nu kommer nogle nye som måske så begynder eller har behov for at forholde sig til om det er noget vi skal fortsætte med eller - og sætte ressourcer af til og forpligte skolerne på. Nu kan man sige vi har faktisk i processen ændret det således at det sådan set er frivilligt for skolerne at deltage. De får bare automatisk en pose penge til at gøre det for. I princippet kan de godt vælge at sige nej vi vil godt prøve andet, udvikle et andet koncept, vi vil hellere satse på det, ved jeg ikke, naturvidenskab eller musik og kultur på en eller anden måde så er de bare forpligtet til at formulere et koncept som så skal godkendes i udvalget i forhold til at modtage de her midler. Så på den måde har det måske været det nemmeste bare og sige jamen vi er idrætsskole og så får vi de ekstra midler der skal til. I den sammenhæng men der har selvfølgelig også været på skolerne, hvad skal man sige, en opmærksomhed på at det har haft et stærkt politisk fokus at være idrætsskoler og det har man selvfølgelig også ladet sig inspirere af og man har også været glade for det ude på skolerne og det har også været hvad skal man sige. Noget der har spillet godt ind i denne folkeskolereform. der så kom

00:06:45  
Interviewer

Ja.

00:06:45  
Informant

Hvor der var et stærkt fokus på mere bevægelse. Om det så har haft den konsekvens at man ikke har været så god til at tænke bevægelse ind i fagene som jo egentlig også er tanken i folkeskolen. Det kan man selvfølgelig diskutere.

00:07:05  
Interviewer

hvis du skulle nævne tre barrierer i forhold til, altså projektets udvikling hvad ville du så pege på?

00:07:17  
Informant

Jamen det afhænger lidt af altså fordi selve projektet. Der har selvfølgelig været en udfordring at finde pengene når man er inde i en sparerunde så, man, men der var nu stor politisk vilje til det her ville vi gerne, Så Jeg ser det egentlig ikke som en barriere som sådan. Så kan man sige at det her med at der sker en udskiftning af personkredsen. Og det gælder sådan set både på skoleleder siden altså vi har fået nye skoleledere der jo kommer og ikke er flasket op med, om man så må sige, projektet. Og det kan måske være en barriere i forhold til at fastholde idrætsskole projektet på skolerne. Og nye politikere der så

også måske har en i hvert fald en kritisk tilgang til det. Og det kan jo være sundt nok at forholde sig kritisk til tingene og få den debat og jamen giver det stadigvæk den værdi som vi har fået præsenteret via den forskning der har været. Ja det var ikke så præcist det er jeg godt klar over

00:08:28 Interviewer aaarh men det er stadig relevant nok. Du nævnte som det første hvad hedder det, noget omkring, hvad var den først ting faktisk?

00:08:37 Informant det var økonomi, altså det er klart at når der skal afsættes midler især i en proces hvor man er ude i en sparerunde. Så er det selvfølgelig en hurdle man skal over.

00:08:45 Interviewer Hvad var den overordnede... Eller Hvordan overkom i den altså, Hvad kan man sige udfordring der var omkring økonomien? Hvad var det afgørende argument for at de godt ville?

00:08:59 Informant Jamen jeg tror jo at løftestængerne har været at vi jo med vores Team Danmark aftale jo skulle finde en model som vi syntes passede til Svendborg. Så det har været en at løftestængerne og så tror jeg også at der generelt har været en interesse for at få belyst jamen hvordan kan idrætten bidrage til at løfte en af de store udfordringer vi har i forhold til sundhed og livsstilssygdomme og så videre. Så det har selvfølgelig også været en løftestang og så er det klart at når der er rejst en hel del penge i forhold til at lave den her forskning jamen så er man selvfølgelig også et eller andet sted interesseret i at bidrage til at der bliver forsket på det så vi kan blive klogere på hvad idrætten kan bidrage med i den sammenhæng. Så det har været nogle af de løftestænger i forhold til at overvinde den barriere det jo har været at man skal prioritere ressourcer til et projekt i en periode hvor man er ude og finde besparelser samtidig.

00:10:04 Interviewer Ja. så hvis vi så hopper frem til der hvor vi nu. Hvad ser du egentlig som de kritiske punkter for projektets næste fase eller det der skal ske med projektet fremadrettet?

00:10:19 Informant Jamen jeg tror da at vi sådan skal have revitaliseret vores idrætsskole projekt som sådan. Hvad skal man sige netop for sikret at der er denne her opbakning ude på skolerne. Og jeg nævnte det her med at vi faktisk har skiftet en del ud på vores skoleledere her igennem de senere år og de nye folk der er kommet som er kommet udefra

00:10:40  
Interviewer

Udefra kommunen eller?

00:10:42

Ja udefra kommunen altså det er ikke nogen der er noterede i vores skolevæsen så de har jo ikke været en del af projektet så de kommer selvfølgelig med nogle friske øjne og måske nogle andre visioner for hvad de gerne vil arbejde med i den understøttende undervisning eller hvad det nu kan være. Og der har været stor stolthed omkring det i Svendborg fordi det har leveret så flotte resultater som det har og fordi det har fået så meget omtale som det har så det jo også blevet set som en branding og det har man været stolt af både ude på de enkelte skoler men også politisk over at man har været en del af den proces. Det er der ingen tvivl om

00:11:22  
Interviewer

Ja.

00:11:23  
Informant

og nu har der så ikke været forskning på det i de sidste fem år vel. Så der har ikke været det samme fokus nu er det så blevet. Hvad skal man sige debatterede igen i udvalget og det har jo så gjort at der er et fornyet fokus på det. Jeg tror det er vigtigt at man skal kigge på, "okay kan vi udvikle det her". Altså jeg hæfter mig jo ved og jeg har været, skal jeg sige, en af dem der måske har været lidt kritisk i forhold til projektet og det at man forpligter alle elever til at være en del af det fordi at, ikke fordi, jeg selv idrætsmand og synes det er rigtig godt. (Fjernet grundet personlig information)

00:12:15  
Informant

Men det er jo primært de børn der ikke dyrker idræt i forvejen der får de her sundhedsmæssige effekter. Og derfor kunne jeg jo godt måske ønske mig at man tænkte lidt i, at okay skal vi skal vi gøre det mere målrettet i forhold til dem der har størst effekt af de (fjernet grundet reference til eget privatliv) jeg tror der er mange der har det sådan at så vil de sådan set have haft bedre af at få nogle af de kreative fag altså måske noget mere musik eller billedkunst eller hvad ved jeg. Fordi de dyrker så meget idræt i forvejen. og dvs. Det ville måske løfte dem mere i forhold til at blive den bedste udgave af dem selv i folkeskolen at de fik det at arbejde med i stedet for. Så det er jo den snak vi har i udvalget ind i mellem. Vi har faktisk lige haft det oppe i udvalget hvor vi har kigget på, fordi Novo Nordisk nu byder sig til med nogle midler og der skulle vi så stemple ind på at jamen det vil vi gerne anbefale at SDU lægger en ansøgning ind til fonden der og dermed forpligter vi os



jo også at der er noget at forske på altså at man fortsat har de 6 lektioners idræt ude på skolerne.

00:13:37  
Interviewer  
Ja. nu nævnte du det her med at der bliver hevet nogen ind udefra. Hvad ser du som konsekvensen af at der, de hiver folk ind udefra i forhold til Svendborgprojektet, måden som der bliver kørt på. Altså konsekvensen, hvad kan man sige, både det positive og negative følger det vil kunne have.

00:13:57  
Informant  
Jamen jeg synes jo altid det er godt når man hvad skal man sige når noget er blevet, hvad skal man sige, rutine at man så får nogle der kigger på det med friske øjne og det kan jo bidrage til netop denne her revitalisering, udvikling, nytænkning af projektet. Så det synes jeg er positivt.

00:14:20  
Informant  
at man får nye kræfter ind med nye vinkler og nye øjne, tilgange til det

00:14:28  
Interviewer  
Ja. Så det er den her revitalisering og med revitalisering der mener du?

00:14:34  
Jamen der mener jeg at man, altså får et fornyet fokus på og får kommunikeret konceptet. Og hvad er egentlig det grundlag der er for idrætsskole projektet. Altså Man får, ude på skolerne får gentænkt og får genopfrisket hvad hele konceptet egentlig går ud på. Netop for at fastholde det her med, at Jamen når vi har den ekstra idræt jamen så skal det være med det her fokus. Det skal ikke være mere af det vi har i. Hvad skal man sige i faget idræt ud fra den, det fagblad eller de faglige mål der er for idræt. Så det tror jeg er sundt man på de enkelte skoler lige får en tur rundt mere Omkring det.

00:15:26  
Interviewer  
ja

00:15:30  
Informant  
Jeg har måske lige glemt altså en af de her ting der jo også lå til grund. Det var jo, at vi i Svendborg jo har et styrkeområde i form af at vi har mange idrætsefterskoler og vi har mange, eller i hvert fald et par dominerende idrætshøjskoler og derfor har man jo fra.

00:15:47  
Informant  
Der blev lavet en rapport tilbage i Fyns Amts tid der netop fokuserede på nogle af de potentialer der lå i idræt i det sydfynske og der har Svendborgprojektet jo spillet godt ind i det også så det har også været

en af løftestængerne i forhold til at komme over de eller i hvert fald den barriere der var og sætte nogle, noget økonomi af til det

00:16:14  
Interviewer

Ja, og der er SG-huset også

00:16:18  
Informant

Ja altså det er klart at der er nogle stærke aktører hernede

00:16:22  
Interviewer

Det må man sige.

00:16:22  
Informant

Især SG ja

00:16:28  
Interviewer

Kan man sige oplever du at de projekter der bliver søsat hernede de, ikke når, hvad hedder det at blive kørt til vejs ende eller når at få den tilsigtede effekt?

00:16:41  
Informant

Øh altså man kan sige et af de potentialer vi så i det.

00:16:44  
Informant

Det var jo, altså man kan sige at når man har lavet et projekt der forskningsmæssigt jo understøttes med de positive effekter på sundhed ikke. Altså vi har jo om jeg så må sige knækket fedmekurven fordi at vi har reduceret antallet af.

00:17:01  
Informant

Ja fede. Det lyder jo ikke så fedt men det er det jo med 50 procent i en klasse ikke, eller ja det er jo så generelt. Så kan vi måske undre sig over at man ikke har grebet det i højere grad i nogle af de andre kommuner og så sagt, Jamen dette, og der har jo været holdt masser af konferencer hvor det blev formidlet.

00:17:19  
Informant

Vi har haft mange på besøg der gerne vil høre om projektet og så videre ikke. Og hvad det så er for nogle barrierer der er i de andre kommuner i forhold til det her. Det ved jeg selvfølgelig ikke men det kan man undre sig over. Og en af de ting vi jo iværksatte det var jo det der hed "Svendborgkurserne". Altså at vores idrætsefterskoler og idrætshøjskoler jo kunne byde ind med undervisningen i forhold til de her grundlæggende koncepter, altså aldersrelateret trænings koncept og så videre ikke.

00:17:50  
Informant  
Og der tror jeg da at vi nok havde håbet på at potentialet havde været større. Altså at der var kommet flere der gerne ville igennem de her kursus rækker. Fordi der var flere kommuner der var fulgt i vores fodspor.

00:18:04  
Informant  
Og det har der jo ikke været.

00:18:05  
Nu tænker jeg også bare sådan generelt på at sige det både i forhold til Svendborgprojektet og det er generelt i forhold til de, altså sundheds projekter der bliver iværksat. Om du oplever at de bliver lukket ned før de rent faktisk er blevet kørt til ende eller har fået deres potentiale.

00:18:23  
Informant  
Nej jeg kan ikke lige pege på nogen men jeg ved da der er projekter der er blevet lukket ned men altså man må også nogle gange sige "okay, hvad har værdien været" i det projekt man har sat i gang og så vurdere om det er noget man fortsat vil prioritere midler til.

00:18:36  
Informant  
Så det synes jeg jo er en naturlig proces at der vil være nogle projekter der bliver lukket ned. Og så er sundhed jo bare rigtig meget noget med vaner og livsstil og så videre. Det kan være rigtig svært at få fat i især målgrupper der er udfordret på deres sundhed uanset om det så er fordi de har dårlige kostvaner eller om de ryger eller hvad de nu tager af euforiserende stoffer eller ikke for at dyrket nok motion. Så der har vi sådan set gjort mange initiativer. På ældreområdet har vi haft det "veje til et aktivt liv" altså det her med hele tiden at fokuserer på at også for din egen skyld. Altså din egen livskvalitet skyld altså sørge for at du, plejer af dig selv og din fysik og så videre så du i højere grad kan sørge for dig selv. Det har selvfølgelig fået en positiv effekt for kommune/samfundsøkonomien og så for den enkelte.

00:19:42  
Interviewer  
Ja

00:19:42  
Informant  
Og Vi har fulgt op i forhold til idrætsskoleprojektet med det der hedder "aktive børn i dagtilbud" og det har jo også været et fokus på at jamen med en tidlig indsats det er jo der man hvad skal man sige tilegner sig vaner og det skulle jo gerne bidrage til at man. på den konto netop får de her sunde vaner til hvordan man, hvor aktiv man er i sit liv.

00:20:08  
Interviewer Ja, så kunne man måske spørge, er Svendborgprojektet. Altså en del af flere sideløbende projekter der ligesom har til formål at højne befolkningens sundhed her i Svendborg?

00:20:19  
Informant ja der er i hvert fald projekter der er udledt af Svendborg projektet og det mest oplagte det er aktive børn i dagtilbud. Altså at have et fokus på at give vores helt små de gode vaner lige fra dag ét af kan man sige.

00:20:40  
Interviewer Hvis vi så tager der hvor Svendborgprojektet er den dag i dag. Hvis du så skulle altså rangere fra en skala fra et til ti hvor et. Det er der er væsentlige udfordringer forude og hvor ti det er det hele det kører bare på skinner. Hvor ville du så placere Svendborgprojektet?

00:21:03  
Informant Ja. altså jeg tror at hvis vi skal hvis vi skal se på den politiske opbakning så har det.

00:21:12  
Informant Stor politisk opbakning altså selv om jeg siger at der har været debat i udvalget ja så er der i hvert fald fem ud af de syv i udvalget der bakkede op omkring at vi tilkendegiver vores støtte til en ansøgning fra SDU til at forske eller genoptage forskningen. Så der er stor politisk opbakning. men jeg tror vi ligger på en sekser eller noget i den stil fordi som jeg har omtalt så det her med at nye skoleledere og det at der måske ikke har været denne her løbende opmærksomhed på projektet fordi forskningen er afsluttet og der har ikke været sådan. Hvad skal man sige opræk til at man i budgetforhandlinger har ville spare på det eller noget så. Men jeg føler alligevel at der er behov for det og de tilbagemeldinger vi får, at vi ligesom får det revitaliseret i ude på skolerne. så en sekser og det tror jeg er et godt bud.

00:22:20  
Interviewer Og det er primært der her med, altså manglende forskning fra SDU. Og så, altså det skal revitaliseres der gør det der ligger på en sekser?.

00:22:30  
Informant Ja altså jeg vil sige at den der forskningen har jo gjort at der har været stærkt fokus på det ikk, og der har været de her konferencer ikke, hvor man har formidlet resultaterne og så videre. Og det har jo skabt denne her stolthed omkring projektet. Og det at man løbende har haft besøg fra andre kommuner for at høre om projektet og resultaterne osv. Det har været med til at holde gryden i kog kan man sige ikke og nu har det været sådan lidt stille omkring det i nogle år. Så det gør jo at så bliver det jo meget rutine. Så kører man det jo, Så er man jo kommet ind i en rutine og det er vigtigt at fastholde det der fokus med hvad er egentlig

konceptet og at sikre at det også er det man gør ude på skolerne og at man fra skoleledelsen side også har fokus på jamen det her, det er noget vi rigtig gerne vil fordi vi ved at det har denne her positive effekt for børnenes sundhed.

00:23:30  
Interviewer og løsningen på det ser du det som forskningen og revitalisering også?

00:23:36  
Informant Ja jeg er sikker på at forskningen kan bidrage til at og hvad skal man sige øge fokus på det og så tror jeg også at vi har en forpligtigelse til i udvalget og sætte det på dagsordenen så vi får dialogen med skolerne om projektet.

00:23:56  
Interviewer Ja, har det manglet?

00:23:58  
Jamen jeg tror at det i og med der ikke har været fokus på det i, altså pengene var afsat der ikke nogen der har foreslået at der skulle spares væk og så videre i sidste periode så kører det jo bare. Så har man måske ikke helt det politiske fokus fordi at man har en forventning om, jamen altså det er gået godt ude på skolerne og så forventer man måske at det kører. Og så er det ikke dér man har sit politiske fokus. Så har vi jo så med et nyt udvalg fået et par stykker der har stillet nogle spørgsmål i forhold til projektet og værdien af den ekstra idræt. Og så får vi jo det op til debat igen og det har været skrevet ind i budgetforlig at vi skulle have den dialog i udvalget og på den måde er der kommet et fornyet fokus på værdien af den ekstra idræt.

00:24:56  
Interviewer Spændende. kan man sige... (sker noget der fjerner fokus)... Har du oplevet et fald i interesse og opbakningen. Jo længere du ligesom er kommet ind i projektet.

00:25:13  
Informant Ja det føler jeg. at det har der, der har været. Hvad skal man sige sådan en, hvis man skal tegne en kurve, så har der jo været en begejstringen fase ikke, og en stolthedsfase kan vi kalde. Og så har der været en periode hvor der ikke har været det store fokuspunkt fra politisk side og derfor så måske heller ikke det samme fokus ude på skolerne. Der har været en nedadgående kurve i den sammenhæng.

00:25:53  
Interviewer Ja, og, jamen så kan vi jo så tage den, i forhold til de argumenter. der muligvis er i forhold til at SvendborgProjektet skal ændres og stoppes. Er du bekendt med nogle af de argumenter?

00:26:07  
Informant Ja altså, et argument er jo altid økonomi, altså og at se på, jamen effekten, er den tilstrækkelige i forhold til den økonomi der afsættes. Eller kunne man få mere ud af de penge.

00:26:28  
Interviewer er det så sådan? altså får i nok ud af effekten i forhold til de penge der bliver lagt i det?

00:26:36  
Informant Ja det er jo så der vi kan få en rigtig spændende dialog synes jeg Ikke? fordi som jo nævnt tidligere så er der jo det her med jamen det er primært de børn der ikke i forvejen dyrker idræt. Der har de sundhedsmæssige meget positive effekter og det er selvfølgelig også vigtigt. Og i den debat der er jo det her med jamen hvis man skulle gøre det målrettet, altså jeg kunne, for eksempel forestille mig en model hvor man sagde jamen altså det her ekstra idræt. Det kan du sådan set aftjene ude i foreningerne. Hvis det er det du vil og hvis du ikke gør det jamen så har vi et tilbud på skolen. Du er bare forpligtet til at have så og så meget bevægelse idræt over en uge. fordi så kunne man måske frigøre nogle ressourcer til at netop at fokusere på nogle andre ting. Og Der vil der jo være en debat om. jamen er det så ikke en stigmatisering af dem der så bliver pålagt noget idræt i forhold til dem som så aftjener det ude i foreningerne. Omvendt kunne man måske sige at. det at de her idrætsnørder ikke er der, det kan måske gøre det sjovere for dem der ikke dyrker så meget idræt og være en del af den idræt fordi så vil man måske i højere grad. være på niveau eller hvad ved jeg altså ikke føle sig fuldstændig håbløs sammen med dem der er gode til idræt.

00:28:03  
Informant Samtidig så. Ja nu tabte jeg lige tråden

00:28:11  
Interviewer Det er helt i orden.

00:28:13  
Informant Jeg havde et fokuspunkt mere. Det har jeg så lige glemt altså. Men det kan være det kommer

00:28:16  
Interviewer Det kan jo være.

00:28:17  
Interviewer Nu er det jo omkring det her, hvad kan man sige. Det er det økonomiske argument for hvorfor det var det skulle stoppes. Er der andre argumenter hvorfor det skulle ændres? End det økonomiske?

00:28:34  
Informant Nej altså jeg vil sige at børnene er jo rigtig glade for den ekstra idræt. Hvis jeg skulle finde på andre argumenter så er det jo det her med at man i fagene måske heller ikke har været helt så god til at gribe de intentioner der lå i folkeskoleloven om at vi skulle have mere bevægelse ind i fagene fordi man har jo... jamen måske hængt sin hat op på jamen altså, der er jo 6 timer idræt om ugen så de får jo dækket deres behov for bevægelse så derfor behøver jeg ikke at tænke bevægelse ind i matematik, eller i dansk eller i naturvidenskab eller hvad de nu hedder de forskellige fag.

00:29:10  
Informant Så på den måde er der måske nogle steder en lidt en sovepude i forhold til at se på jamen hvordan kan jeg udvikle min undervisning i forhold til at have mere bevægelse ind i de læringsproces der er. Det har vi nu sat fokus på med det vi kalder mangfoldige læringsmiljøer. Altså vi skal simpelthen have udviklet vores undervisning så den kan rumme flere og måske især rumme altså, vi ved jo godt at drengene indimellem er lidt udfordrede på hvis de skal sidde alt for meget stille. At man der kan udvikle undervisningen til at der bliver nogle mere noget mere bevægelse og noget mere variation i dagligdagen så det har vi i hvert fald politisk fokus på at det skal vi. Det skal vi være bedre til.

00:30:02  
Informant og det kan måske godt bruges som et argument for at det har været lidt en sovepude.

00:30:08  
Interviewer Ja.

00:30:12  
Informant Ja det er hvad jeg sådan lige umiddelbart kan pege på fordi altså børnene er som sagt rigtig glade for det. Det er de meldinger vi får.

00:30:22  
Interviewer Det er også det vigtigste

00:30:22  
Informant Omvendt bekymrer vi os. Ja det er rigtig vigtigt. Det er der ingen tvivl om. Omvendt må vi sige at vi har jo ikke som sådan en knækket trivsel kurver og så videre. Altså vi er lige så udfordret på mistrivsel som resten af landet er, og det er selvfølgelig et fokusområde altså fordi det

kunne man jo forestille sig at idrætten kunne bidrage til. Netop fordi det giver det her afbud i hverdagen, du får noget mere bevægelse ind skoledagen og egentlig giver de udtryk for at de er glade for det over en bred kam børnene altså at det skulle løfte trivslen men vi kan ikke prale med at vi har mere til trivsel end de har så mange andre steder og der er jo lavet nogle få projekter omkring hvad det har betydet for indlæringen og de viser rigtig flotte resultater blandt andet i matematik og så videre men når vi kigger på vores nationale test afgangskarakterer osv. så ligger vi på landsgennemsnittet altså ikke sådan at vi kan sige at fordi vi har haft.

00:31:34  
Informant de her 6 timers idræt så har det løftet os rent fagligt. Det har det ikke, altså det kan vi i hvert fald ikke se over den brede kam. Og det var måske noget af det der kunne være interessant at forske lidt mere på.

00:31:50  
Informant at det ikke kun er den sundhedsmæssige del men også hvad effekt det har på læring men umiddelbart er der jo ikke noget der peger på at, jo det gør de her enkeltstående projekter, hvor man har kigger på noget matematik hvor der har været netop indarbejdet noget bevægelse i matematik kombineret med ekstra idræt og så videre. Og de viser rigtig flotte resultater altså det er noget med 68 procent højere

00:32:18  
Interviewer Det var ikke så lavt

00:32:18  
Informant Nej det er ret imponerende og derfor er vi selvfølgelig også lidt forundret over at vi ikke helt kan se resultaterne på. nationale test og afgangsprøve karakterer. Men det er måske fordi man ikke helt har Hvad skal man sige, har haft fokus på det her med at inddrage bevægelse i fagene fordi man måske lidt har. lænet sig op ad Jamen det er klarer, det klarer de ekstra idrætstimer for os.

00:32:47  
Interviewer Så hvor ser du nødvendigheden for projektet nu?

00:32:52  
Informant Jamen altså jeg synes jeg at det afgørende fokus det er det her med at vi har vist at vores børn og unge de trives med det og at det bidrager til at øge deres sundhedstilstand og forebygge de her livsstilssygdomme. Og nu er jeg kommet i tanke om hvad det var jeg ville sige fordi for mig så er det afgørende at man med det her projekt formår at forankre de unge i foreningerne. Altså så de netop får de her gode vaner med Jamen jeg



dyrker idræt i en forening og det bliver jeg ved med fordi det har jeg både fordi det er et stærkt socialt fællesskab, men også fordi det er sjovt og det er sundt at dyrke idræt (anonymiseret grundet personlig information) og det vil sige det, hvis man skal fastholde at de dyrker idræt så er det rigtig vigtigt at man får dem forankret i foreningerne og det er et af de steder hvor vi i hvert fald kan udvikle altså det her med i højere grad at få udmøntet den åbne skole i tættere samarbejde med foreningerne.

00:34:08  
Interviewer

Ja.

00:34:10  
Informant

Ikke fordi vi ikke har det og vi har også nogle gode samarbejder men der er plads til at der er potentiale.

00:34:18  
Interviewer

Hvor ser du potentialet altså hvis du kunne komme nogle, altså specifikke eksempler?

00:34:22  
Informant

jamen, ja det ved jeg ikke altså det er jo fordi at dem der er rigtig gode til at indgå i de her samarbejder det er jo dem der har professionelle folk. Altså SG for eksempel ikk'. De kan jo på en helt anden måde gå ind og være en del af et idrætsskole Projekterne med nogle tilbud som fordi de har professionelle folk altså de mindre foreninger er udfordret i forhold til at hvis det skal ligge i skoletiden ja så er de trænere og så videre der er de er på arbejde så det har vi måske ikke helt knækket nøden på så skal man måske ude i foreningerne have fokus på. at mobilisere det potentiale der ligger i at der jo også er.

00:35:12  
Informant

En del 60 plusser der jo er i foreningerne. Og De har jo måske tid til at være en del af det her. Omvendt så er der måske også mange af de her børn og unge der altså denne her "ung til ung" eller elev til elev kontakt den er rigtig god

00:35:28  
Interviewer

ja lige præcis

00:35:29  
Informant

og det giver mere værdi end hvis vi har en stående der er 65 der har spillet tennis eller hvad ved jeg.

00:35:36  
Interviewer

Vi skal jo udnytte de ressourcer der er.



skal man sige, interessen får tændt lyset i øjnene ved måske at prøve nogle sportsgrene der hører til blandt de små fordi der kan være et særlig fokus i den sammenhæng på fællesskab eller hvad det nu kan være... Så...selvom... Ja, der er potentiale.

00:38:23 Interviewer Ja. Hvornår var det første tidspunkt hvor du følte at Svendborgprojektet ligesom som leverede en effekt? og det er ikke eksplicit altså ikke sådan præcis årstal.

00:38:34 Informant Nej

00:38:35 Interviewer men mere start. Hvor lang tid, hvor meget, hvor lang tid der gik?.

00:38:46 Informant Jamen jeg tror jo det har været de her konferencer vi har afholdt hvor man har formidlet resultaterne. Selv har jeg jo sådan set aldrig været tvivl om at idræt det var sundt. Så jeg ved ikke om det kom så overraskende jo det der måske var overraskende det var jo det her med den her at man jo tidligere har forsket på fire lektioners idræt nu er det så 6.

00:39:13 Informant Og det var afgørende for projektet fordi man jo ikke havde kunnet påvise den store effekt med de fire og det viste sig så at man har formidlet de her stærke resultater på de 6 lektioner så det har været interessant og lige hvornår den første konference har været det må du ikke hænge mig op på.

00:39:37 Interviewer Nej det er også helt i orden

00:39:38 Informant Vi har jo holdt. Jeg tror det er tre større konferencer ude på Ollerup, Gymnastik højskolen ja det hedder den ikke, men Det kalder vi den. Fordi der er jo andet og mere end gymnastik ude på Ollerup men det er selvfølgelig Det der har været hovedkernen derude og der har. Det er jo dér vi har fået formidlet resultaterne.

00:40:01 Interviewer Så det tidspunkt hvor du føler at Svendborgprojektet leverede. Det var da i leverede til konferencerne?

00:40:09 Informant Ja det var dér det blev formidlet

00:40:14  
Interviewer hvornår har folk udvist den største gejst for projektet?

00:40:20  
Informant Jamen det tror jeg sådan set har været i forlængelse af man har formidlet de her resultater. altså fordi politisk var det jo en stor satsning at sætte penge af i denne her proces som jeg sagde hvor der var en sparerunde. Og så er det klart at så er man jo glad for politisk når det viser sig at man også opnår en effekt af det. Og effekten var så markant som den var så der har selvfølgelig været stor begejstring i den sammenhæng. Jeg tror måske også at vi indimellem har troet henede at det her var vi langt mere kendte for end vi egentlig var altså. Det har vi i hvert fald diskuteret indimellem og når vi så har været på de her KL-konferencerne hvor det jo har været den kommunale verden.

00:41:12  
Informant Jamen så kunne vi jo så få det lidt prøvet af. Til ja det ved jeg ikke aften-festen eller hvad ved jeg fordi så kunne man jo spørge de andre deltagere. "Nå Hvis jeg siger Svendborgprojektet hvad siger du så"? Og det var jo ikke altid at de lige havde den kendskabsgrad som vi måske gik og bildt os selv ind. Men der er ingen tvivl om at der har været et fokus på at udover at vi selvfølgelig var glade for det gav de her meget flotte resultater. Så har der også været fokus på og indimellem måske et, synes jeg, et lidt for voldsom fokus på den brandingværdi der lå i det.

00:41:48  
Informant (Informantens telefon ringer) er det mig? Jeg beklager. (slukker telefonen)

00:42:01  
Interviewer Nej det er helt i orden

00:42:01  
Interviewer Så, ja lad os tørne videre.

00:42:06  
Interviewer Har, Svendborgprojektet har medført yderligere, eller supplerende, projekter der ligesom er sprunget fra Svendborgprojektet?

00:42:15  
Informant altså jo, du kan jo sige at skolelab knytter sig jo lidt til det ikke, altså det her, men det er jo egentlig den åbne skole i det hele taget.

00:42:30  
Informant Og så nævnte jeg jo det her med aktive børn i dagtilbud altså det er sådan de mest konkrete eksempler på hvad der er kommet ud af det.

00:42:41  
Interviewer Okay det kunne være der var kommet flere eller det har, om det bare stadig er det der kører hvor de andre bare ligger inden under det her Svendborgprojekt.

00:42:50  
Informant Nej ikke sådan lige

00:42:55  
Interviewer det er også helt fint

00:42:55  
Har måden i har arbejdet mod at nå formålet eller den her effekt ændret eller udviklet sig med tiden?

00:43:11  
Informant Det vil jeg tro, altså fordi vi jo har brugt en hel del ressourcer på at uddanne vores idrætslærere i forhold til ATK. så altså det er jeg sikker på at det her bidrager til at man har, er blevet udstyret med de fornødne kompetencer i forhold til at realisere konceptet så det er jeg sikker på at det har.

00:43:37  
Interviewer Har i som politikere, hvad hedder det, ændret jeres tilgang til Svendborgprojektet.

00:43:45  
Informant Jeg oplever der har været et mindre fokus, altså men vi har ikke haft konceptet op til en revurdering eller noget. Som jeg tidligere nævnte, så tror jeg det blev sådan lidt. Jamen det kører bare så derfor så kører det ude på skolerne

00:44:09  
Interviewer Ja. Hvad har ligesom været overvejelserne i forhold til at sikre midlerne til at Svendborgprojektet stadig holde sig kørende?

00:44:18  
Informant Jamen selve forskningsdelen har vi jo ikke haft noget at gøre med som sådan, udover at vi jo har kunne ligesom vi gør nu her Hvad skal man sige anbefale at der afsættes midler til det til forskning.

00:44:36  
Informant Hvad var Spørgsmålet? Det

00:44:37  
Interviewer var bare i forhold til hvad ligesom har været, hvad i har gjort for at sikre der har været midler til Svendborgprojektet.

00:44:46  
Informant Jamen altså det er jo at vi har prioriteret det i budgetforhandlingerne.

- 00:44:49  
Informant  
Og det vil sige at det har jo været en trappe hvor der er blevet afsat flere og flere midler efterhånden som projektet blev udrullet. Og så har det jo haft fred kan man sige i de budgetforhandlinger der har været der er ikke nogen der har peget på at vi skulle spare på det. I hvert fald ikke før her i budget 19 var det vel. at. der var nogen der er i hvert fald. Jeg synes at vi lige skulle kigge på projektet en ekstra gang så.
- 00:45:28  
Informant  
Og så kan man sige at der kom jo en gevinst i et vist omfang fordi at der med den nye folkeskolereform jo med den understøttende undervisning jo kom nogle midler kan man sige så der blev det. De ekstra midler vi skulle sætte af jo så cirka halveret. Så på den måde kom der. en besparelse automatisk på projektet fordi den understøttende undervisning skulle være der under alle omstændigheder og den så blev brugt til idræt. Det, og der gjorde vi faktisk det, at vi så fastholdt jamen altså så får de midler svarende til fag faglig undervisning. Til idrætsskole projektet.
- 00:46:11  
Interviewer  
For dig, er Svendborgprojektet en succes? Ha det leveret det formål som det satte sig ud med?
- 00:46:22  
Informant  
Ja det synes jeg det har. Altså Det er klart at, det er vi alle sammen enige om at det er super godt at de børn der får værdi af det her. Altså det er jo en udfordring på ikke bare Svendborg niveau, nationalt, internationalt niveau med Kostvaner, motionsvaner osv. for den gruppe børn og der er vi jo lykkedes.
- 00:47:09  
Informant  
Så ja på den måde der har vi opnået det vi gerne ville opnå. Som sagt så kunne det være lidt interessant at se på de her læringsmæssige aspekter af det. Altså, Der er i hvert fald ikke noget der tyder på det men der er i hvert fald.
- 00:47:28  
Informant  
nogen der altså, umiddelbart kunne man jo godt forestille sig at det her med du får det her afbræk du får noget bevægelse. Det er jo også med til at, måske at styrke din koncentrationsevne og så videre. Når du er i god fysisk form eller i hvert fald i bedre fysisk form osv. det så skulle have en effekt på din læring.
- 00:47:46  
Informant  
Men som sagt så kan vi ikke rigtig se det på den brede palet i hvert fald
- 00:47:54  
ikke endnu

Interviewer

00:47:55 mmneej men det har jo så været i gang i altså siden 2008.

00:48:00 Informant Så derfor skulle det jo sådan set have sat sig nogle spor allerede år tilbage. Man kan så sige vi ligger faktisk rigtig pænt når vi kigger på Region Syddanmark, men på landsgennemsnittet ligger vi gennemsnitligt.

00:48:19 Informant Og det kunne jo have været fedt hvis man også dér kunne vise jamen det har løftet ikke bare på sundhed siden men også på lærings siden og det har det jo forhåbentlig også i forhold til de vaner de unge mennesker har fået. Altså det er jo det vi kan håbe på, men det er der jo ikke målt på.

00:48:40 Informant Det kunne jo være interessant at se på, altså, (fjernet grundet personlige referencer) så kunne det være interessant at måle på. Hvordan ser det ud blandt de unge mennesker i forhold til at dyrke idræt i dag. Altså har de fået nogle gode vaner ved at have det her bevægelse/idræt i folkeskolen eller har det nøjagtig det samme mønster som, I, på landsplan. Det synes jeg kunne være spændende at få kortlagt.

00:49:16 Interviewer bestemte. Har du noget du vil spørge ind til? (spørger A til F)

00:49:19 Interviewer Nej

00:49:22 Interviewer nej det var faktisk i forhold, det var i hvert fald lige hvad vi havde, Skrevet ned at Det her det skal vi ind på. Jeg tænkte jeg egentlig, jeg godt kunne tænke mig at spørge om det er. Nu er det selvfølgelig dig men hvad vil du gøre for at, hvad hedder det, sikre at Svendborgprojektet ligesom bliver ved med at køre fremadrettet.

00:49:47 Informant Jamen altså først og fremmest så er vi jo lidt spændt på om SDU kommer igennem med den ansøgning til Novo Nordisk Fonden fordi så bliver det jo interessant at se om vi kan fastholde de gode resultater der er vist. Så det synes jeg jo bliver spændende, men ellers så tror jeg at vi skal prøve at se på om vi kan videreudvikle på projektet. Jeg synes, Det her med i højere grad at få inddraget foreningerne og måske differentiere lidt i forhold til målgrupperne. synes jeg kunne være spændende og det er fordi min tilgang er at altså det hele menneske

skabes i en mangfoldighed af aktiviteter og et er at gå i skole men fritidsjob eller det at være med i foreninger og så videre.

- 00:50:40  
Informant
- Måske have, ja job altså være frivillig leder i foreninger osv. alt det er jo med til at skabe det hele menneske så jeg er ikke så begejstret for hvis man institutionaliserede det alt for meget i skolen. Så hvis man kunne udvikle det at man på en anden måde som jeg nævnte det kunne aftjene sin understøttende undervisning ude i foreningerne. og så have det her tilbud til dem der så måske ikke vælger at være i en forening fordi man kan sige Jamen du har pligt til at have så og så meget bevægelse/ idræt eller hvad du nu skal kalde og hvis du ikke, Hvad skal man sige opfylder din værnepligt ved at gå til forskellige former for sport. Så må du gøre det i skoleregi.
- 00:51:38  
Informant
- Og jeg frygter egentlig ikke at man som sådan vil opleve det som en stigmatisering. Men ja det var nogle af de udviklingsmuligheder der måske kunne være.
- 00:51:53  
Interviewer
- Ja, hvad hvis det ikke er muligt?
- 00:51:54  
Informant
- Jamen så vil jeg jo fastholde det som det er fordi at resultaterne er så gode.
- 00:51:59  
Informant
- Og jeg er jo selvfølgelig også opmærksom på at eleverne er rigtig glade for det, den ekstra idræt og derfor vil mit fokus jo være på. Jamen selvfølgelig skal vi fastholde det. Men vi skal så bare også sikre at vi får udviklet noget mere bevægelse i de andre fag så de her effekter supplerer hinanden.
- 00:52:26  
Informant
- Og det er nok dér vi ender. Vil jeg tro
- 00:52:30  
Interviewer
- Hvordan oplever du at det nationale og det kommunale? Hvad hedder det, i forhold til sundhedsbegrebet? Det er enten samarbejder eller lidt Clasher?
- 00:52:41  
Informant
- I forhold til hvad?



- 00:52:41 i forhold til Svendborgprojektet. Når I sidder her på det kommunale niveau og der så bliver vedtaget nogle forskellige ting politisk på det nationale niveau på landsplan. Hvordan oplever du det?
- 00:52:55  
Informant Jamen egentlig så føler vi jo hernede i hvert fald at vi med idrætsskole projektet har bidraget til at der blev tænkt så meget bevægelse ind i folkeskolereformen så på den måde synes vi egentlig at der er et fint samspil. Og det er jo en udfordring hvis vi skal løse. Så der er det jo et effektivt redskab i den sammenhæng.
- 00:53:24  
Informant og. Det var det her med. Hvorfor får vi ikke de andre kommuner med. Det kan jeg måske have svært ved at forstå selvom vi forsøger hele tiden at formidle det gode budskab. Altså vi havde for eksempel Vi holder nogle møder på Regionsniveau inden for de forskellige. Altså det er KL's udvalg for området. Og der sikrer vi selvfølgelig at vi får italesat jamen altså nu skal I høre, der er rigtig god værdi i at have noget mere idræt. I skolerne så det er i velkomne til at komme ned og høre om. Og så kan I forhåbentlig blive inspireret til at gøre noget af det sammen. Men som sagt så har det ikke helt...
- 00:54:14  
Interviewer helt slået igennem
- 00:54:15 fået de andre kommuner til at gøre det. Der er nogle enkelte kommuner der er på vej men.
- 00:54:24  
Informant netop fordi man har gjort meget for at formidle disse resultater med de her konferencer og inviterede bredt og der faktisk også er kommet mange deltagere osv. så kan det måske undre lidt fordi at de jo netop har de samme udfordringer i de andre kommuner. Men det kan være at de leder efter deres egen løsningen på de udfordringer. Og Det kan jo også være fint at vi kan supplere hinanden på den måde.
- 00:54:55  
Interviewer Ja. jamen det var sådan set bare nysgerrighed i forhold til om der var, om det clashede nogle gange i forhold til, Hvis man både enten er for meget på forkant eller. Hvordan altså hvis man, hvis der, når du, hvis i sidder og tænker nogle ting her nu hvor i er så langt med Svendborgprojektet. at der kan være nogle begrænsende faktorer i forhold til at, nå men vi har tænkt os at gøre sådan her. Nu kommer der noget omkring. en ny reform som forhindrer os i at gøre som vi gerne

vil gøre eller som forstærke os i det vi gerne vil gøre det i forhold til at vi får sat flere penge af til det.

00:55:29  
Informant Jamen Der synes jeg egentlig at netop folkeskolereformen har støttet godt op omkring det altså. Og. hvad skal man sige. ja er netop dét her med at vi kunne lægge det ind som den understøttende undervisning det gav rigtig god mening. Og ministeren var jo hernede. Christine Antorini var det jo på det tidspunkt og var der jo netop at blive inspireret af. det vi gjorde hernede så synes jeg det er vi overbevist om har spillet en stor rolle i forhold til at.

00:56:01  
Informant tænke noget mere bevægelse ind i folkeskolereformen.

00:56:07  
Interviewer Mon ikke.

00:56:08  
Informant det er sådan er det

00:56:11  
Interviewer perfekt.

00:56:11  
Informant Ja.

00:56:13  
Interviewer jamen det var jo faktisk det hele

00:56:16  
Informant ja, men ellers så må jeg jo skrive eller ringe.

00:56:19  
Interviewer det gør vi gerne.

00:56:19  
Informant Hvis der er noget i kommer i tanke om i

00:56:22  
Interviewer Ja det er lige med at finde hoved og hale i det hele for der er jo mange gange for mange. Der er mange ender også i forhold til

00:56:29  
Informant Ja, jeg ved ikke om i har fået det her notat.

00:56:32 Interviewer Den har vi ikke nej

00:56:33 Informant Jeg kan godt sende det til jer elektronisk også

00:56:35 Interviewer Tak'

00:56:35 Informant Det er bare lige en opsummering af, der en tidslinje til sidst og lidt en opsummering hvad det er for nogle forskellige. Effekter der er opnået.

00:56:49 Interviewer Ja, kanon

00:56:50 speaker 2 det er klasse

00:56:51 Så. vi sidder og arbejder lige nu i forhold til at kigge på jamen hvor er projektet henne. Lige nu

00:56:59 Informant Ja

00:57:00 Interviewer Hvad projektet sådan, gennemgået i forhold til sin udvikling. Hvor meget altså hvor meget er gennemgået i forhold til de ting som vi rent teoretisk ved og har signifikant betydning for projektets chance for at overleve fremadrettet. Og så også finde ud af, at sige, jamen den virkelighed der er hernede. Hvordan altså i forhold til det her dynamik. Der er. også dynamik omkring sundhedsbegrebet. Det er jo omskifteligt og så snakker man idræt og så snakker man om bevægelse hvordan man ligesom kan sikre den smidighed der er. Der er nødt til at være omkring sådan et begreb som er sundhed i. forhold til at have noget der skal køre hvad hedder det fremadrettet. fordi Det er jo ikke uset at man starter ud med at være super smidig. Og Så i takt med noget vokser sig større og større og større så går der lidt hierarki og lidt bureaukrati i det, hvor man kan sige at. måden ting bliver kørt på bliver mere bliver mere rigidt og blive mere stift. Så hvordan kan vi. stadigvæk både, altså man kan sige i takt med det er blevet mere stift. har jo også den, kan man sige det er ikke kun negativt det har jo en positiv effekt

00:58:14 Ja ja det er klart

Informant

00:58:14 Interviewer altså effekten bliver altså bliver for højet og man kan se at der er mindre der skal bruges mindre ressourcer.

00:58:20 Informant Ja det er klart

00:58:20 Interviewer Så det er jo selvfølgelig positive ting. Den negative ting der er, er at smidigheden bliver mindsket, men hvordan kan vi på en eller anden måde finde en balance eller sikre at begge dele stadigvæk kan være kan være høje.

00:58:30 Informant Det er klart når de der rutiner der skal være indarbejdet de skal jo være på et højt niveau kan man sige ikke, for ellers så opnår du ikke den effekt du gerne vil have.

00:58:39 Interviewer Netop

00:58:39 Informant Har i fat nogle af skolelederne?

00:58:41 Interviewer Ja vi har lige snakket med (viceskoleleder)

00:58:44 Informant Okay, jamen. det er godt.

00:58:47 Interviewer Så når vi skal snakke med (anonymiseret person) fra SG-huset kommer på torsdag, og så har vi hvad hedder det fat i Team Danmark i forhold til, vi har ikke aftalt en specifik dato endnu. Vi skal lige finde ud af hvordan det lige kan passe ind

00:59:03 Informant Ja

00:59:05 Interviewer i forhold til at gå ind og kigge på jamen hvordan, hvad hedder det, Team Danmark hvad de ser der er unikt her ved Svendborg Kommune både i forhold til at der et super stort fokus på talent

00:59:15 Informant Ja det klart

00:59:18  
Interviewer

I Svendborg, og man kan sige jamen hvordan er Svendborg Kommune unik i forhold til at kunne skabe gunstige forhold for, altså et projekt som Svendborgprojektet. det er Både i forhold til at sige jamen hvad for nogle elementer skal der være til for at det bliver ved med at være interessant her i Svendborg men også i forhold til. hvad, Hvis vi kigger på andre kommuner eller, hvad kan man sige Hvorfor er det ikke andre kommuner gør det her. Jamen det kan jo være at der er nogen altså, nogle af de forhold der er til stede her nede i Svendborg. som gør altså jamen. det. Det er derfor det fungerer her. Men hvis vi tager det som der er gjort her. og så stopper vi det lige ned, nu nævner jeg bare, nu tager jeg bare Slagelse som eksempel. Stopper det ned på Slagelse. Jamen så er det nogle af de ting I forhold, potentielt set det er jo ikke til at vide, men i forhold til det har talent-miljøet der er hernede og det fokus på talent og det sportsmæssige som er til stede her men ikke er i Svendborg eller i Slagelse. Så hvordan kan vi ligesom gå ind og så. forsøge at identificere nogle af de ting som har været til stede hernede som er afgørende for at det har kunne køre så lang tid som det har kørt. Og som så vil selvfølgelig vil få betydning for at det kan fortsætte men om også det vil kunne få betydning for om det overhovedet ville kunne køre i andre kommuner. Hvor man det måske ikke i samme grad til stede eller hvordan vi får gjort, det så det er til stede.

01:00:36  
Informant

Ja, og Det kan også være processen ikke altså det er ikke sikkert de kan tage i vores koncept og trække ned over hovedet på idrætsskolerne eller skolerne. Altså det hér med at skabe ejerskab altså det kan godt kræve at de er involveret i udviklingen af koncepter osv..

### 10.3.4 Team Danmark repræsentant

Dato: 16/3-2020

00:00:00  
Interviewer Hej

00:00:02  
Interviewer 2 (Fjernet grundet tekniske udfordringer med at oprette forbindelse via Skype)

00:03:10  
Interviewer Ja men så lad os starte her. Hvordan kom du ind i projektet?

00:03:18  
Informant Jeg tror at min rolle har været at vi i Team Danmark tilbage i, jeg tror det har været i maj 2006. Jeg havde jo sådan et første startmøde for alle kommunerne hvor vi lancerede denne her strategi for at lave samarbejde med kommunerne om talentarbejdet. Og Det var det vi kaldte elitekommune strategien

00:03:41  
Interviewer Ja

00:03:41  
Informant og der var jeg ligesom ankermand på, der var jeg jo blevet ansat til at tage ansvaret for at sætte i scene og det var egentlig noget jeg startede med tilbage i, jeg tror oktober 2005 og baggrunden var den her lovpligtigt eliteidræt\* (utydeligt) fra 2004 pålagde Team Danmark at samarbejde med kommunerne og talentarbejde og også fjerne den her 15 års regel. Og for at kunne gøre det, altså som jo var at man ikke måtte arbejde med børn under 15 (red. år) i Team Danmark som er grundlæggende inspireret af

00:04:15  
Informant Det her med tremmekalve\* (utydeligt) i Østeuropa også videre. men altså nede i den her strategi, der lancerede vi dels det vi kaldte aldersrelateret trænings koncept og dels... og det kender i sikkert.

00:04:26  
Interviewer Ja det har vi hørt om

00:04:28  
Informant Godt og så dels så gik vi i gang med at lave sådan en strategi for samarbejdet med kommunerne og min baggrund var, at jeg har arbejdet med eliteidræt gennem en del år som fægter.

00:04:37  
Interviewer Som hvad?

00:04:37  
Informant og arbejdet i staten i 10 år og var lektor i forvaltning.

00:04:42  
Informant Og altså havde den her hensigt i hvordan man sådan samarbejdede med offentlige myndigheder og civilsamfund. Og Jeg synes det var en ret spændende opgave og tage fat og så første maj 2006 var vi klar til at lancere den her strategi der var 40 kommuner til et stort møde i Århus på ARoS hvor også Svendborg kommune var repræsenterede.

00:05:01  
Informant Og udgangspunktet var egentlig at Team Danmark sådan over en periode på en fem til ti år ville årligt indgå samarbejde med tre til fem kommuner. Efter den her model og det er jo egentlig tænkt som sådan en model sådan, altså på det lokale niveau, i sådan et helhedsorienteret perspektiv ligesom skulle prøve at skabe bedre samspil mellem civilsamfund.

00:05:24  
Informant og det offentlige. og det offentlige det er jo både de der forvaltninger som jo sidder og administrere faciliteter og undersøger idrætslivet men Det er jo også folkeskoler. og det er også ungdomsuddannelser og som et element i det var havde jeg lancerede sådan et idrætsskole koncept som egentlig på det her tidspunkt ikke var foldet helt ud endnu det var sådan lidt på ide-stadiet men tanken var egentlig at sige at jamen Hvis vi skal have et bedre talentarbejde så skal vi jo starte med at have bedre idræt generelt for børnene helt nede i aldrende og der var Svendborg kommune en af de progressive måske i virkeligheden en af de allermest progressive kommuner fordi man ligesom havde ønsker om at lave en bred model i en folkeskolen, det er jo sådan lidt inspireret af Esbjerg.

00:06:02  
Informant Fokus på en model der handler om idrætsskoler. Det er jo det der kunne lade sig gøre Altså sige at man i udskolingen etablerede idrætsskoler hvor børnene gerne ville fordybe sig i idrætten og også skulle træne tre gange om ugen i regi, eller i sammenspil med skolen.

00:06:16  
Informant altså hvor man har klassiske midler til det. Men Svendborg ville egentlig starte bredt ud og den bold greb vi jo i fællesskab, og vi havde sådan en, synes jeg, en rigtig god proces i Svendborg kommune som jo sådan kørte hen over 2006 hvor det, for det første så er det jo et bredt forankret i byrådet som noget man ville. Og nogle af de her besparelser

som der var lagt på bordet i forhold til idrætten i forbindelse med sammenlægningen af de her fire kommuner, tror jeg det var, hvor man vil harmonisere og selv krydse rammerne ned af, det blev taget af bordet og man indførte flere penge til at understøtte idrætten og man gik også ind i den her ambitiøse, ambitiøse model ved folkeskolen hvor man så ville indfase de her idrætsklasser, med idrætstilbud 6 timer om ugen for alle børn prøve at starte op med indskolingen først og så kørte de fremad. Overgangen sådan så gradvist op til vi er oppe og have det på alle klassetrin og fra at være udvalgte skoler så bliver det så alle skoler hen ad vejen.

00:07:16  
Interviewer

Ja

00:07:16  
Informant

Min rolle har egentlig været at, det på den anden side, det er at indgå det her aftaleforhold mellem Team Danmark og kommunen og så sikre samspillet omkring det også i forhold til for eksempel specialforbundene. og i, prøve at hjælpe til med at skaffe finansiering i forhold til forskningen og så videre og så videre.

00:07:34  
Interviewer

Kan du sætte nogle ord på, eller nogle flere ord på altså. hvordan det er du har skaffet midler og hvordan blandt andet det her med, at få opbakningen kommunalt.

00:07:47  
Informant

Altså jeg vil sige min egen rolle i forhold til at skaffe midler er, i virkeligheden, er jo ret begrænset. Det jo mere den brede legitimitet som er det her med at man har en kommune der forpligter sig på nogle ting i forhold til en ekstern aktør som er National som så også gør at man får skabt et afsæt for et dialogbrød\* (utydeligt) med fonde og

00:08:08  
Informant

for eksempel sammenspillet med SDU for at skaffe den her, skal sige, altså hvad i forvejen var der faktisk et klyngesamarbejde mellem de lokale idrætsaktører, altså aktører inden for idræt, altså for både foreninger men også højskolerne.

00:08:21  
Informant

idræthøjskolerne, efterskolerne i området hvor bl.a. Oure egentlig var en stærk aktør.

00:08:31  
Informant

Og vores holdning tror jeg primært har været, altså vi har ikke været inde og, vi har jo ikke fundraiset for eksempel hvis du tager nogle af de



projekter der har været omkring fedme-forskning eller der har været sådan en håndfuld af forskellige projekter bl.a. Lederkorps projekt.

00:08:48  
Informant Det bare, det tror jeg egentlig simpelt bidrager med forskningsmidler men på et forholdsvis lille niveau men måske mere åbne døre ind til andre.

00:08:54  
Informant Og Det er ikke det der er min rolle. det har været andre i Team Danmark der har arbejdet med.

00:08:58  
Interviewer Ja okay.

00:08:58  
Informant Den konkrete fundraising kan jeg ikke sige ret meget om i virkeligheden

00:09:00  
Interviewer Okay Så lad os hoppe til, i forhold til din rolle og i forhold til Team Danmark. Hvad har ligesom været de tre største barrierer der har været i forbindelse med projektet. Både i forbindelse med oprettelse og i forbindelse med hvad kan man sige den videre udvikling.

00:09:27  
Informant Altså Barriere altså jeg skal, jeg tror det er vigtigt at sige at jeg ikke er så tæt på sådan et projekt. Jeg kan sige præcis hvad der ikke... jeg kan sige set fra mit bord

00:09:35  
Interviewer Ja lige præcis

00:09:37  
Informant Hvad der umiddelbart altså kan have været barriere, men du skal nok tale mere med dem der egentlig er indenfor i et projekt, både kommunen og dem der indgår i projektet omkring hvad der konkret har været barriere, for jeg kan jo kun komme med sådan en generel betragtning men det klart at der selvfølgelig har været en kompetencemæssig udfordring i forhold til folkeskolen. Altså det her med over længere periode at få løbet og lykkedes med at få klædt lærerne på til at realisere deres undervisning et sammenhængende forløb og hvor man, hvad hedder det, ekspanderer den her ATK-tilgang til børnenes fysiske udvikling og træning i skolen. Det tror jeg har været en ret stor. hurdle.

00:10:20  
Informant og lykkedes med at udvikle de der kompetencer i langt forløb men også på hvordan, hvor mit indtryk har været at man faktisk har været meget

dygtigere og tålmodig med at gøre tingene på en rigtig måde. Altså Svendborg har jo været forgangskommune og det med at få skolet alle idrætslærere og i hele taget gearret alle skolerne til at arbejde med det her på den rigtige måde.

00:10:42  
Interviewer

Ja

00:10:43  
Informant

Men altså kompetencen tror jeg har været en primær barriere i starten, men jeg tror også det peger også på kulturelementer som noget andet. Altså Det her. Hvorfor gør vi det her og altså får skabt ledelsesmæssigt engagement og opbakning

00:10:54  
Interviewer

Ja

00:10:54  
Informant

For det første folkeskolen og så opbakning selvfølgelig blandt alle lærerne og selvfølgelig også blandt alle forældrene til at det her det er den rigtige vej at gå. Om det så har været en barriere, Jeg ved ikke om man skal kalde det en barriere. Så er der noget med ressourcer.

00:11:09  
Informant

Og der har det jo har været rigtig godt at kommunen så at sige har prioriteret ressourcer fra starten til det. altså økonomien har sådan set været der. Så jeg tror ikke man kan sige det har været en barriere

00:11:18  
Interviewer

Nej men det kunne godt være noget der potentielt set kunne have været en barriere kan man sige.

00:11:22  
Informant

Ja

00:11:23  
Informant

Men det er også, jeg tror så vidt jeg husker så hedder det 1200 kr. om året pr. elev eller sådan noget i hvert fald i det fuldt indfaset

00:11:30  
Interviewer

Ja, det var også en del

00:11:30  
Informant

Du ved jeg tror ikke det er ressourcer man kan pege på som sådan, som barriere.

00:11:34  
Interviewer

En ting jeg faktisk godt kunne tænke mig at spørge om det er. Nu hvor du snakkede tidligere omkring det her møde i AROS hvor der er hvor i

var samlet flere kommuner. Har der været en... har der været en særlig interesse i Svendborg fra Team Danmarks side.

00:11:56  
Informant

Ja altså det der har været interessant i forhold til Svendborg, har jo været, at man har ønsket at gå bredt ud. Og det er jo egentlig det altså kan man sige det er jo det vi har allerstørst ønske om man gjorde i hele kongeriget. altså det er jo klart det er fint nok med de her idrætsklasser men det er jo ikke, det strider jo egentlig lidt imod vores aldersrelateret træningsprincipper. Altså man laver en selektion allerede i sjette klasse så den brede model som man har valgt i Svendborg, er jo i virkeligheden det ideelle set fra vores synspunkt. At den breder idrætten meget mere kvalificeret ud for alle børn. i hele samfund i hvert fald i folkeskolen så derfor har Svendborg været på mange måder været

00:12:33  
Informant

fantastisk for os at have som den gode dreng i klassen. Hvis man kan sige det sådan. dem der har været ambitiøse og mest ambitiøse for den tilgang man har haft til det.

00:12:47  
Informant

Altså vores, men generelt haft de her idrætsklasser ud i folkeskolerne i udvalget på udvalgte folkeskoler i kommunen og forsamlingen\* (utydeligt) er i virkeligheden båret af, hvad der har været pragmatisk set det realistiske og lykkedes med hvor der var bred opbakning rundt omkring i de fleste kommuner.

00:13:06  
Informant

Altså de vil hellere arbejde sammen med til at sige, jamen altså vi vil gerne lave de her idrætsklasser og gøre det i sammenspil med de skoler der vil det eller hvor det har givet god mening i forhold til nogle andre, for eksempel noget med skolelyst eller hvad ved jeg. Og den her brede model i Svendborg. er jo på mange måder ideel og har jo også inspireret til at andre kommuner kunne gøre noget tilsvarende.

00:13:25  
Interviewer

Ja

00:13:25  
Informant

Og jo også f.eks. til, hvis vi tager hele diskussionen omkring bevægelse i folkeskolen. så jo blev besluttet i folkeskolereformen den blev vedtaget der i, var det i fjorten?

00:13:35  
Interviewer

Ja det var i fjorten

00:13:41  
Informant Ja, Men det var i høj grad inspiration fra Svendborg som jeg oplever det.

00:13:44  
Interviewer Ja. Ja interessant

00:13:44  
Informant Man valgte så en model der var mindre ambitiøs fordi man jo bare tænkt noget bevægelse.

00:13:50  
Interviewer Undskyld hvad?

00:13:53  
Informant Man valgte så en ambi, altså politisk set og på altså på undervisningsministeriet og Christiansborg valgte jo en mindre ambitiøs model. end det der er i Svendborg fordi man. jeg tror, ej det er skidt at sige at, til de ressourcer der realistisk set kunne afsættes.

00:14:06  
Interviewer Ja. Det er jo også en overvejelse

00:14:08  
Men altså Svendborg er på mange måder en ideel model som man kunne udfolde i rigtig mange andre kommuner hvis der var ressourcer til det.

00:14:17  
Interviewer Ja, netop ressourcer er jo et nøglebegreb.

00:14:18  
Informant Undskyld det hørte jeg ikke

00:14:22  
Interviewer Det er jo bare det her altså med ressourcer at det er et nøglebegreb også i forhold til, altså projektets udvikling og projekter tilblivelse

00:14:31  
Informant ja.

00:14:37  
Informant Man kan sige i forhold til. Nu har vi snakket meget omkring Svendborg eller hvordan I har som Team Danmark er kommet ind i projektet. Hvordan har. Hvordan er det eller Hvilken rolle har Team Danmark nu i forhold til Svendborg projektet?

00:14:56  
Informant Jeg tror egentlig det langt hen ad vejen er det samme forhold, det samme forhold altså forstået på den måde, at vi har jo stadigvæk et

samarbejde med kommunen der er reguleret af en samarbejdsaftale og vi har en konsulent fast som, (anonymiseret kollega 1) som tager til Svendborg regelmæssigt og mødes med kommunen og.

00:15:15  
Informant  
jeg tror man kan sige altså projektet har jo, det er jo kommet ind i en ny fase for nogle år siden diskuterede man jo egentlig altså sådan mere elitære idrætsklasser i udskolingen ikke. Man skal også prøve at skabe et tættere samspil med de lokale foreninger som gerne vil arbejde talentarbejde i sådan en mere struktureret systematisk form ikke og det er jo først på det tidspunkt man sådan på den måde begynder at ligne de andre elitekommuner. og historien, det er jo den historik der er omkring. Det er jo også at man ikke har samme niveau måske.

00:15:47  
Informant  
som mange eliteforeninger har haft det sådan måske skulle tænke på den måde

00:15:51  
Interviewer  
at Svendborg ikke har samme niveau (utydeligt)?

00:15:53  
Informant  
Et rigtigt stærkt håndbold-miljø i Svendborg ikke, også ja måske også basketball ind mellem, lave noget seniorsport. Men det er jo først sådan nu for alvor hen ad årene i f.eks. håndbold der har taget det her til sig tror jeg. At det er en integreret del af deres talentarbejde

00:16:07  
Interviewer  
Ja

00:16:07  
Informant  
Det der foregår i Kommunen (red. Svendborg Kommune) i forhold til idrætsklasserne også videre. Så jeg tror måske at det fået lidt mere sådan måske fået mere, for det første tror jeg måske idrætsklasserne eller idrætsskolerne konceptet er kommet mere i drift og vores sammenspil er måske blevet mere. sammenligneligt med det der foregår i de andre kommuner hvor det tidligere, tidligere har det været sådan lidt mere et væksthus for det her med idræt i folkeskolen og det ville du kunne vise frem i forhold til andre kommuner også i forhold til regeringen, stat, det øvrige samfund.

00:16:39  
Interviewer  
Ja

00:16:42  
Informant  
At man havde en kommune der var ambitiøs på det her med den meget brede model. Den kunne sådan set begge dele. Nu har du både den

brede, men du har også den mere specifikke sammenspil mellem de lokale foreninger og det er sådan for sin egen, skal man sige, institutionalisering at der er tættere samspil nu mellem foreningerne og kommunen er jo egentlig altså det vi kunne kalde egentlig talentarbejde altså det her med selektion og systematisk træning og sådan noget.

00:17:06  
Interviewer

Ja

00:17:11  
Informant

Men vores forholdsregler har ikke ændret sig ret meget vi er lidt på afstand. Vi prøver at hjælpe med at bygge huset og vedligeholde det.

00:17:18  
Informant

Men det er jo ikke os der har ansvaret for de her folkeskoler, i det der foregår i foreningerne. altså det (utydeligt) sammenspillet med i forbundene i forhold til det der foregår på. det mere talentmæssige niveau. og vi vil også gerne hjælpe med det at fortælle de gode historier og så videre.

00:17:31  
Interviewer

Ja, Man kan sige, hvem har, er derudover (anonymiseret person) her og så selvfølgelig dig. hvor mange

00:17:38  
Informant

Jeg har ikke nogen rolle, jeg har faktisk ikke nogen rolle længere i forhold til det her lige nu

00:17:40  
Informant

Altså jeg har en anden funktion. (Anonymiseret kollega 2) har en rolle. Og så er en der hedder (anonymiseret kollega 3), undskyld jeg afbrød dig

00:17:47  
Interviewer

Ja selvfølgelig det var bare i forhold til hvad, hvem har, hvem på Team Danmark har været, har været inde over det her projekt.

00:17:55

ja. hvis man skulle finde nogle navne altså, der har været en. noget der bestemt vedrører fysioterapeutisk screening og modeller for, nu altså der har været nogle fysioterapeutiske projekter.

00:18:10  
Informant

Hvor Jeg tror egentlig at der var en hos der hed (anonymiseret kollega 4) som var inde over det, hun er på Metropol nu. Hun er ikke længere ansat i Team Danmark der har været skiftende konsulenter der har haft Svendborgprojektet. Oprindeligt var det en der hed (anonymiseret kollega 5) hos som var sagsbehandler, altså (anonymiseret kollega 1) forgænger i sin tid. Først var det mig og så blev det (anonymiseret kollega 5) og så tror jeg egentlig det skiftede til... Jeg kan selvfølgelig

ikke huske hvem der havde den årgang. Men der har været en håndfuld forskellige konsulenter inde over det ikk

00:18:39  
Interviewer

Ja

00:18:39  
Informant

Fra Team Danmarks side. Og så vores daværende direktør, (anonymiseret kollega 6) var egentlig også forholdsvis aktiv. Og vi var selv derovre f.eks. nogle af de første møder sammen og forhandle med byråd og. ja og forvaltning og så videre.

00:18:53  
Interviewer

Ja

00:18:56  
Informant

Så er der lavet noget forskningsadministration, forskningsstøtte og præcis hvem hos os der har haft det ansvar. Det kunne være en (uforståeligt)

00:19:12  
Interviewer

Ja

00:19:13  
Informant

haft noget fysiologi og forskning tilbage i, ja 7 8 9 10 11 (red. 2007, 2008...) måske.... Jeg kan ikke give jer en udtømmende liste.

00:19:24  
Interviewer

Nej det er også helt i orden det var også egentlig mest for at høre hvad hedder det. Hvor mange mennesker der har været der, har været inde over det. Og hvor stor udskiftning der har været om i forbindelse med interaktionen og det netværk der har været imellem Team Danmark og Svendborg.

00:19:40  
Informant

Ja.

00:19:43  
Interviewer

Du snakkede omkring den daværende direktør havde været inde over?

00:19:49  
Informant

Ja (anonymiseret kollega 6) ja

00:19:50  
Interviewer

ja okay ja, jeg skulle bare lige være sikker på om det var den daværende eller den nuværende direktør.

00:19:54

Det var den daværende direktør

Informant

00:19:55 Interviewer Ja

00:19:55 Informant der i sin funktion af sin rolle som at være direktør ikk.

00:19:58 Interviewer Ja selvfølgelig. Hvordan har i evalueret og Svendborg Projektet? Team Danmark. eller har i evalueret Svendborgprojektet?

00:20:12 Informant Det tror jeg ville være upassende at vi skulle evaluere Svendborgprojektet. Vi har, det er jo altså det er ikke vores projekt. Vi har haft løbende altså både årlige statusmøder og også, hvad hedder det, fire årlige evalueringer af de her samarbejdsaftaler

00:20:26 Interviewer Ja

00:20:28 Informant Og der kan man sige at Svendborgprojektet er jo kun et element i en række forskellige. tiltag der ligger. i de her samarbejdsaftaler. så der har ikke været en specifik evaluering af Svendborg projektet som sådan. Og det tror Jeg heller ikke ville være vores rolle

00:20:41 Interviewer Nej.

00:20:45 Informant men der er, har selvfølgelig været vurderinger af progressionen i de forskellige elementer i vores samarbejdsaftale

00:20:51 ja

00:20:52 Informant som har kørt siden jeg tror det er fra og med første januar. 7 eller 8. Den første aftale blev indgået. Det kan Jeg faktisk ikke huske helt præcist. tror allerede i januar 7.

00:21:03 Interviewer Ja

00:21:03 Informant Har været startdato for de første aftaler. de har så kørt i fire år i cykler. 7 8... 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 (red. 2007, 2008, 2009...). Jamen sådan noget i den retning, men altså, men vi har ikke lavet en specifik evaluering



00:21:16  
Interviewer Nej

00:21:17  
Informant af Svendborgprojektet i Team Danmark-regi. Det er ikke vores projekt. og det er ikke for at lægge afstand det er bare det ville være forkert vi evaluerer noget som ikke vores.

00:21:24  
Interviewer Det er selvfølgelig rigtigt. Men så lad os snakke omkring de her... altså De møder i har haft.

00:21:30  
Informant Ja.

00:21:32  
Interviewer Hvor i har snakket omkring progressionen og udviklingen Af projektet. Hvad har Team Danmark stået været?

00:21:44  
Informant Nu spørger du ind til projektet men, hvis når jeg taler om de møder vi har så taler jeg om generelle statusmøder i forhold til vores samarbejdsaftale med kommunen ikke også.

00:21:50  
Interviewer Ja lige præcis

00:21:52  
Informant Ja. projektet er jo noget der kører. Altså det er jo et element som kører vi (utydeligt) der også er Idrætsskoler. når du siger Svendborgprojektet. mener du så alt omkring de her idrætsskoler eller taler du specifikt i de her forskningsmæssige ting?

00:22:02  
Interviewer Jeg snakker omkring hvad hedder det, det der sker i forhold imellem forvaltningen og jer som Team Danmark.

00:22:09  
Informant så du taler, du refererer til et samarbejde mellem Team Danmark og kommunen generelt når du spørger?

00:22:13  
Interviewer Ja lige præcis.

00:22:14  
Informant Ja. Jamen Der har været den her faste kadence med... ja altså evaluering hvert fjerde år på baggrund af altså et notat og en evaluering fra kommunen og så årlige statusmøder typisk i første kvartal.

00:22:28  
Interviewer Ja

00:22:28  
Informant

Og der er Svendborgprojektet, når jeg siger svendborgprojektet, når jeg taler om Svendborgprojektet så taler jeg om de her forskellige forskningsmæssige aktiviteter der har været koblet på og dokumenteret og evalueret effekten af de her tilbud i folkeskolen med 4 timers ekstra Idrætsundervisning. og det aldersrelateret træningsprojekt resulterede i efteruddannelse af lærer side om side osv. Som jo er en søjle, et element i samarbejdet med os.

00:23:11  
Interviewer

Ja. Nu snakker vi så omkring din motivation. Men for dig, Hvad har din motivation været for at følge Svendborg projektet?

00:23:27  
Informant

Altså Min eller Team Danmarks?

00:23:30  
Interviewer

Din og så kan man sige også hvis du bekendt med Team Danmarks motivation for at følge projektet.

00:23:39

Jamen jeg tror man kan sige at vores interesse har jo været noget med at skubbe til udviklingen i dansk idræt generelt. hvor folkeskolen jo er. det er jo det sted i Danmark hvor, eller det er den scene eller ramme hvor børnene eksponeres allermost for påvirkning og færdes allermost i den størstedel af (utydeligt), deres vågne liv foregår i folkeskolen.

00:24:08  
Interviewer

Ja

00:24:08  
Informant

Så det at kunne skubbe til den generelle, ja, forståelse af hvordan kan man bruge folkeskolen til at udvikle børns fysiske færdigheder og involvere dem i idræt osv. har været rigtig vigtigt for os. Vi er jo helt opmærksomme på at det er jo ikke vores rolle som Team Danmark og. hvor vi generelt bevægelse og bredde i dansk idræt den rolle ligger jo i virkeligheden meget mere hos os organisationer som DGI og (utydeligt) forbundene da vi startede det her der var vores, skal man sige, diagnosen var bare den at de her organisationer som ikke var i stand til at flytte på det her og da vi her fik sådan en slags bold man næsten kunne skyde straffespark på i mål. Det var oplagt at gå ind i med den her, når du havde en kommune som gerne ville og som også, hvor man ligesom, kan sige, altså likviditeten omkring det skal være på plads. Det var jo ikke os som kom og sagde man skulle det her i Svendborg vi kom og sagde at det er en forudsætning for at lave samarbejde med os at man etablerer idrætsklasser. Og så sagde de, det vil vi ikke. Vi vil

gerne lave noget bredt i stedet for og så sagde vi ja tak det var sgu en god ide. det er jo egentlig det vi allerhelst vil, Det synes vi bare ikke vi kunne tillade os at stille krav om. Det er jo alt for dyrt jo generelt og det ville ikke flytte så meget i forhold til egentlig specifik talentudvikling. men det er ligesom at du fik en ekstra appelsin i turbanen i forhold til det samarbejde med kommunerne at det faktisk kunne lave det her som samler bredt altså som kunne inspirere hele kongeriget til at kunne udvikle dansk idræt i folkeskolen. Og jo måske også på sigt, altså samspillet mellem folkeskole og foreningslivet altså i civilsamfundet.

00:25:43  
Interviewer

Ja

00:25:43  
Informant

Og hvis man skulle pege på noget, så er det i virkeligheden måske også i virkeligheden det der har været det svage led i altså Svendborg. og vores sammenspil har været at det altså sammenspil med foreninger ligesom først kunne flytte sig her over årene. fokus var meget specifikt på det her med at udvikle idrætten i folkeskolerne i en årrække. Og Det først her i de senere år vi så har fået meget bedre fokus på samspillet mellem foreningerne omkring dem man kunne kalde egentlig talentarbejde og får en mere specifik producerede systematisk udvælgelse. eller ikke udvælgelse lad os sige struktureret tilgang til det at lave eliteidræt i sammenspil med kommunen.

00:26:22  
Interviewer

Ja. kan du sætte nogle ord på det her, altså det skiftende fokus over til mere altså elite fokus i kommunen?

00:26:35  
Informant

Jeg tror bare jeg skal passe på hvad jeg siger fordi det er jo sådan lidt det der med det skulle nødtigt lyde sådan at vi, eller at jeg sidder og spiller dum over hvad der er foregået

00:26:42  
Interviewer

Nej bestemt ikke nu tænker jeg

00:26:43  
Informant

det er mere altså... Jeg tror bare man kan sige at, altså, det har modnet sig over årene

00:26:48  
Interviewer

Ja

00:26:49 Informant at man også i altså kommunen havde en rolle i forhold til at understøtte for eksempel træner kompetencer i klubberne og altså mere fokuseret tilgang til hvordan man laver god klubudvikling

00:27:00 Interviewer Ja.

00:27:02 Informant også at man laver noget på tværs af klubberne. som F.eks kunne være struktureret fysisk træning på tværs eller inspirerer til hvordan man laver det gode talentarbejde nogle klubberne osv. altså klubberne er egentlig, synes jeg, det er som om at, samarbejdet med klubberne først blev flyttet for alvor i de senere år.

00:27:20 Interviewer Ja

00:27:20 Informant det tror jeg egentlig også er okay, altså Det er ikke for at sige det er godt eller skidt

00:27:23 Interviewer Nej Nej

00:27:23 altså de egentlig bare jeg tror der hvor man var. Har det været rigtige. det er altid let at komme og sige på bagkant

00:27:28 Interviewer Ja selvfølgelig.

00:27:31 Informant men det er (uforståeligt) det rigtige skal man sige, men man skulle tænke bredt først og så er man gradvist fokuseret også haft mulighed for i, højere grad, på længere sigt og tænke mere i talentarbejde ovre i klub regi

00:27:41 Interviewer Ja, det var også bare for at få den her forståelse i forhold til hvordan er arbejdet. ændrede sig også forhold til den brede tilgang. Og så sige men hvad er det så rent faktisk der er sket. Når vi går ind og så snakker mere altså Talent fokuseret, kan man sige hvad involverer det rent praksis. Altså det var du egentlig fint inde på her.

00:28:15 Interviewer Kan man sige (Interviewer 2) har du noget at tilføje?

00:28:15  
Interviewer 2

ikke lige i forhold til det her, det var egentlig noget jeg tænkte jeg ville vende lidt tilbage til mod slutningen, men det fordi du (red. Team Danmark repræsentant) i starten snakkede rigtig meget om at Svendborg virkede som. At Svendborg, i hvert fald pt. nu er et pragteksemplar på hvordan det her bredde kunne blive tilføjet i skoleidræt. Det er mere om du havde en forestilling eller en idé om hvorfor det netop har fungeret så godt i Svendborg Kommune? Andet end at de selv tog initiativ til at det ville de gerne.

00:28:53  
Informant

Jamen det synes jeg også er væsentligt. Altså jeg tror det er rigtig væsentligt at det ikke er noget der er kommet udefra. Altså det er noget man selv har ville, man har tænkt, jamen vi vil gerne vi udvikle idrætten i vores kommune. Vi vil gerne understøtte at børnene får en mere sund hverdag og så videre ikke. Og så har der været noget altså der har været nogen. Jeg tror måske man kunne sige der har været et "window of opportunity" hvis man kan sige det sådan altså hvor, de kommuner der bliver lagt sammen der skal harmoniseres du ved, altså det er her det er forskellige kommuner i forhold til eller der var en bykommune i Svendborg der er nogle andre mindre kommuner. Så havde forskellige tilgange til foreningslivet og forskellige kulturer. Og så er man måske kunne finde det her som noget der var det ved jeg ikke det er jo noget fortolkning, altså jeg kan jo ikke sige det er sådan det er.

00:29:35  
Interviewer 2

Nej nej

00:29:35  
Informant

Men altså hvor man har sådan har fundet det her som et nyt fælles projekt. Og så er man faktisk blevet politisk på tværs af, der var kun en eneste tror jeg der var uenig inde i byråd (Fjernet af etiske grunde og for anonymisering). Ellers var det hele vejen bredt hen over hele byrådet. Og det kan du også se skiftende henover perioden uanset hvilket flertal der har været, så er det her bredt forankret politisk. Altså man har afsat midler specifikt til det her område. Og dermed også gjort det muligt at ude på skolerne at gennemføre det her uden sådan at skulle grave dybt ned i altså penge-kassen eller. eller prioritere det på bekostning af andre områder så derfor så har der været altså der har været en stærk opbakning både ledelsesmæssigt og, det tror jeg også blandt lærerne. men også kommunalt som har gjort det her det er altså det er lykkedes. Uden eksternt pres. Fordi Jeg tror det (utydeligt) har været deres (red. Svendborg Kommunes) eget og de har set det som

noget altså og Svendborg kommune har kunne sætte en dagsorden nationalt og det er da også blevet brugt sådan altså man har haft de her forskellige konferencer hvor man har trukket folk til fra hele landet til at se de her spændende resultater i forhold til en faldende tendens i forhold til fedme.

00:30:48  
Informant

Mindre tendens i forhold til type 2 diabetes, bedre muligheder for indlæring i klasserne, bedre læringsstile, altså hvor man sådan ligesom har lykket sig med at markedsføre os som kommune og for at kunne lære andre kommuner noget på det her område. Og dvs. altså jeg tror bare det her det på mange måder har tjent en masse gode formål i forhold til det som kommuner og, får skabt sig en identitet, og det er så ikke lige det her der definerer Svendborg. Overhovedet der er meget andet der definerer Svendborg men det der ikke, altså indtrykket, ting man havde været rigtig stolte af i fællesskab at man som eneste kommune i landet havde den her ambitiøse tilgang til idrætten i folkeskolen.

00:31:26  
Informant

Altså også haft et godt sammenspil f.eks. med universitetet om at dokumentere eller andre aktører i forhold til at dokumentere effekterne. og de fik jo også f.eks. den der, jeg tror det var, var det talentprisen tilbage i. kan ikke huske om det har været i 11/12 eller sådan noget. men altså der har været en national opmærksomhed omkring det og man har været stolt af det. Men jeg tror hvis vi var kommet og sagt det var det her i skulle.

00:31:59  
Interviewer 2

Nej så det er her den her interne motivation og fælles forståelse af at det her det er den vision vi arbejder imod, tænker jeg, der har været afgørende?

00:32:05  
Informant

Ja det tror jeg helt sikkert

00:32:09  
Interviewer 2

Cool, det var lige hvad jeg lige sad og grublede lidt over.

00:32:15  
Interviewer

Glimrende. Jamen det var faktisk lidt de spørgsmål vi havde forberedt.

00:32:19  
Informant

Ja. men det var da hurtigt overstået.

00:32:23  
Interviewer Mja. Det var også altså, for hvad kan man sige vi har været. Vi har været nede og snakke med snak med nogle af de andre i Svendborg blandt andet politikere og nogen der har været inde og følge projektet tæt og sidde i sidde i forvaltningen.

00:32:38  
Informant Ja

00:32:38  
Interviewer også lige får at høre Jamen hvordan har altså samspillet. også I forhold til Danmark nu hvor de ligesom også er inde over projektet. Hvordan har det rent faktisk været og hvordan har i som, hvad hedder det organisation oplevet og fulgt projektet.

00:32:55  
Interviewer Der er måske bare en enkelt ting som jeg egentlig godt kunne tænke mig at høre lidt om. Det er. hvad hedder det. nu har du nemlig nævnt at du har fulgt projektets udvikling.

00:33:10  
Interviewer Hvordan, hvilken udvikling ser du som projektet har gået igennem hvis du skulle sige noget andet end at vi er gået fra breddeidrætten til også at fokusere mere på selve eliteforholdet?

00:33:29  
Informant Jo, altså Jeg tror at en anden en anden. Altså Jeg tror. det er i hvert fald ikke forkert at sige at det er gået fra altså fra at have haft fokus på i starten samarbejdet med os og få foldet den der idrætsskole-model ud. og herunder også uddannet og efteruddannet lærer og opstille nogle koncepter for efteruddannelse.

00:33:52  
Informant og få styr på det her er med at indfase og det har jo været en længere indfasningsperiode med folkeskolerne ikke. Så fokus som jeg sagde skiftet i retning af også, hvad hedder det, i højere grad at understøtte det egentlige talentarbejde specifikt i foreningerne og samspillet omkring det. Og det er jo f.eks. også i forhold til ungdomsuddannelserne i Svendborg. og i forhold til de andre aktører i idrætten Svendborg altså det får det mere "aligned". Og det er jo et fokusskifte der sådan skete tror jeg naturligt i projektfasen hen over tid. og det andet er jo så det her med man også gerne vil sælge den gode historie, eller ikke sælge men brande Svendborg eller.

00:34:27  
Interviewer Ja

00:34:29  
Informant Måske også ovenikøbet sågar lave, jeg tror ikke det har været en specielt god forretning, men altså prøv, forsøge på at lave en eller anden form forretning hvor man kunne tilbyde. andre kommuner og. altså få de her systematiske efteruddannelseskoncepter i forhold til det at implementere fuld skala idræt 6 timer om ugen i folkeskolerne. og godt den så lige lykkes den sidste strategi der det ved jeg ikke rigtig. Det er jeg nok ikke den rigtige at spørge om.

00:34:54  
Interviewer Nej det.

00:34:54  
Informant Det er (Uforståeligt) en meget svær proces vil jeg sige.

00:34:56  
Interviewer ja

00:34:58  
Informant Så hvis det lykkes for dem så det er rigtig flot.

00:34:59  
Interviewer Ja

00:35:02  
Informant Men derudover hvad jeg så mere skal sige. (Uforståeligt) i forhold til det der... jeg tror simpelthen ikke jeg er tæt nok på det

00:35:09  
Interviewer Nej det

00:35:09  
Informant ..til at kunne sige noget klogt om det så det vil jeg, så det tror jeg måske bare jeg skal afholde mig fra.

00:35:13  
Interviewer Jamen det er også helt i orden. Det var også bare lige for at høre hvis der var nogle særlige.... særlige områder eller særlige tidspunkter hvor du lige tænkt lige der... der lavede vi, der lavede vi en ændring i forhold til fokus eller der skete der, der skete der en udvikling? Ud over dem som vi selvfølgelig har snakket om.

00:35:35  
Informant Ja. Jamen jeg tror, ja jeg ved ikk, Jeg kan ikke huske det præcise årstal men på et tidspunkt så var så bliver vi i hvert fald enige om at vi skulle have at vi skulle have bedre styr på Samspillet med foreningerne. altså man ligesom også fra at være en ren forvaltningsmæssige. opgave.



Altså hvor der var et sekretariat, det har der været hele tiden i forvaltningen

00:35:56  
Interviewer

Ja.

00:35:57  
Informant

jo også blevet etableret sådan en fælles, en form for jeg ved ikke om vi kalder det et råd eller en styregruppe eller sådan noget men altså hvor der også hvor man også havde aktører med fra. foreningerne og ud ad til\* (utydeligt) institutionerne i forhold til at sikre den her koordination og ejerskabet

00:36:13  
Informant

i samspil med foreningerne det tog faktisk lidt tid før det blev etableret med det har jo også været lidt anderledes i forhold andre kommuner. Hvor det jo egentlig har været en forudsætning for starten. at der var den her struktur.

00:36:24  
Interviewer

Ja

00:36:25  
Informant

Og det tror jeg først den kom for en... Jeg kan ikke huske årstallet men en 5-6 år siden eller sådan noget altså efter, i virkeligheden, en lidt længere 6, 7, 8års periode. så blev der først der etableret den der, det der mere strukturerede sammenspil med. massevis af (uforståeligt) og i talentarbejdet.

00:36:41  
Interviewer

Så netop det her med... at foreningerne. Og kommunen og hvad hedder det forvaltningen. Og så selvfølgelig ja Team Danmark?

00:36:55  
Informant

Ja.

00:36:55  
Interviewer

ja. Perfekt.

00:36:57

Du sidder og grubler Frederik noget du vil tilføje?

00:37:05  
Interviewer 2

det vil.. Ja det var bare lige for bare få afklaret noget det med at de, at den her styregruppe hvor foreningerne så kommer ind og er med. Det er vel så i forlængelse af den her ATK der foregår ude i skolerne. at det vel hænger sammen foreningstræningen eller hvordan?

00:37:25  
Informant jo altså man siger. altså hvor de første, sat på spidsen så kan man sige at kommunens fokus i de første år stort set har været meget kraftigt på folkeskolen. At udvikle Folkeskolen det har jo egentlig ikke krævet ret meget forenings involvering.

00:37:44  
Interviewer 2 Nej

00:37:44  
Informant Så i takt med at der ligesom. skal ske sådan en involvering i forhold til foreningerne ikke så bliver man også nødt til at rette fokus ud mod foreninger og så også Selvfølgelig etablere et sammenspil med dem som er mere strukturerede. Og den proces, jeg kan ikke huske det præcise årstal men den proces så er det, også fra vores side af. ville ønske at der skulle have været mere, der skulle have været en mere tydelig organisering omkring det her med foreningerne altså der skulle have været en eller anden form for styregruppe, et råd. Jeg kan ikke huske hvad det hedder nu, men jeg blev sendt til ridder der for en... ja jeg tror ikke det er helt skudt hvis jeg siger en 6, 7, 8 år siden. altså jeg sidder ikke med det her statsforløb specifikt i hovedet

00:38:20  
Interviewer 2 Nej Nej

00:38:20  
Informant Jeg har ikke været er så tæt på det i virkeligheden. det er vel i virkeligheden mere (anonymiseret kollega 5) i skulle tale med, ham kunne i jo, ham kunne i jo tage fat i. (Fjernet grundet personlig baggrund). Så hvis i vil vide de der tidlige faser af forløbet så er det i virkeligheden mere (anonymiseret kollega 5).

00:38:34  
Interviewer Ja.

00:38:35  
Informant (Fjernet på grund af henvisninger til personer)

### 10.3.5 Viceskoleleder

Data: 9/3- 2020

- 00:00:01 (Anonymiseret personlig anekdote)  
Interviewer
- 00:00:16 Hvordan kom du ind i projektet?  
Interviewer
- 00:00:19 Jamen (Anonymiseret lokation 1) kom ind i projektet og på den måde,  
Informant at jeg kom hertil i 2007 og da var Svendborgprojektet ligesom født i sin tanke og der havde man de her fire projekt Skoler og man skulle have nogle følge-skoler som ligesom skulle være der og der var (Anonymiseret lokation 1) i en ikke specielt interesserede.
- 00:00:39 Jeg synes det lyder interessant og syntes egentligt at hele projektet lød  
Informant interessant så jeg sagde det skulle vi. Og det blev vi så som en del af den følgeforskning der var på det.
- 00:00:50 Og i den forbindelse så nedsatte man jo her i Svendborg Kommune  
Informant sådan et Svendborg idrætsskolenetværk kan man sige hvor ledere og de medarbejdere på de enkelte skoler som måske var rigtig meget inde i det deltog og så på den måde kom jeg ind i det og der var vi jo så de første tre år inden at det blev rullet ud på hele kommunen kan man sige. Og så er det sådan set gået slag i slag derfra. Hvis jeg skulle sige det på den måde.
- 00:01:25 Hvordan har du været berørt og haft indflydelse på projektet.  
Interviewer
- 00:01:29 Jamen jeg har, til at starte med kom jeg jo ind som kan man sige som  
Informant lidt som på sidelinjen og var kan man sige tovholder her på (Anonymiseret lokation 1). I forhold til al den koordinering der var i forhold til testning i forhold til at de skulle testes på OUH, eleverne de skulle testes herude og hele tiden have den der, ja koordinatorrolle, i forhold til dem der sad inde i selve Svendborg Projektet og styrede det. Og de som fik koordineret det her på skolen. Og så var jeg med til de her netværksmøder som man havde omkring hvad går godt og hvad er der af udfordringer så på den måde var jeg kommet omkring det kan man sige. Og så har vi jo så efterfølgende da vi blev fuldbyrdede medlemmer. Så har vi jo bare været meget ligesom har været kan man

sige primus motor her på skolen og ligesom for os at de rigtige personer på at få det talt op. Få holdt gryden i kog Kan man sige og være med i idrætsskolenetværket som det hedder jo. Lige siden det startede op jo sådan set her og sidder som, kan man sige, ledelsesrepræsentant for skolernes idrætsnetværk nu. Så ja det er sådan i grove træk hvis man skal sige det hurtigt.

00:02:50  
Interviewer

Kan du fortælle lidt mere om det her idrætsskolennetværk?

00:02:53  
Informant

Ja idrætsskolenetværket er tænkt som. I starten var det tænkt som sådan hvor man fortalte om hinanden og hvad går godt og hvad går skidt i forhold til Svendborgprojektet. Hvad går og hvad er det for nogle udfordringer vi er stødt på, er der noget vi skal tage højde for og så videre. (uforståeligt mumlen) Hvad er det for eksempel vores ATK undervisning. Hvad har vi brug for de næste år der skal gøres for at vi kan opretholde idrætsskole konceptet ordentligt og så videre. uddannelse af medarbejdere igen stadigvæk have fat i. Hvad for nogle tiltag, hvad laver man ude på de enkelte skoler. Er der noget vi kan bruge fra hinanden, hele tiden generere ny viden. Sidste gang havde vi Søren Smedegaard nåede lige at fortælle noget igen altså, og putte noget praksis ind i det også så det har været en vekselvirkning hele tiden med og hvor har vi set. Til at starte med som jeg sagde var det jo bare på selve Svendborgprojektet. Var det rigtigt meget skoleledere eller personer fra ledelsen som havde interesse inden for det her som var der. Og nu er det så blevet mere, kan man sige, faglærere altså idrætsslærer som brænder for det og som ligesom er tovholder. Og så er der enkelte ledelsesrepræsentanter og jeg sidder så som tovholder for skolerne i forhold til idrætsskolenetværket. kan man sige.

00:04:23  
Interviewer

Kan man sige at det her netværk har gennemgået en udvikling?

00:04:27  
Informant

Det har det. Det har ændret karakterer fra at kun dreje sig om Svendborgprojektet til at dreje sig om, kan man sige, mere omkring idræt sådan generelt på mange områder men stadigvæk med udgangspunkt i at vi jo alle sammen er idrætsskoler. Og vi har et Svendborgprojekt som vi gerne skulle blive ved med at holde fast i. Men hvordan er det vi udvikler, vi udvikler forskelligt på skoler. Nogle skoler kører på en måde nogle kører meget mere idræt og bevægelse ind i tænkningen, så, I dagligdagen. så på den måde men derfor kunne

inspirere hinanden og hele tiden at have fingeren på pulsen i forhold til at vi ligesom også opfylder målene stadigvæk.

00:05:12  
Interviewer Er der noget ved netværksstrukturen der markant har ændret sig fra start til slut?

00:05:20  
Informant Ja det er der jo fordi, man kan sige nu, er det jo ikke slut endnu. Men man kan sige at de personer der sad i netværket til at starte med det var at skoleledelse og det var folk som havde sin beslutningskompetence. Ja men nej det gør vi her nu. Derved får atman kan se at nu skal folk ligesom mange steder og vente ikke. Og i og med der ikke er ledelsesrepræsentanter fra alle skoler der deltager så kan man også godt se at der nogle steder hvor, man kan sige, at man måske kommer længere og længere væk fra Svendborgprojektet og hele idrætsskole konceptet på de skoler. Og så er der de skoler hvor hvor der stadigvæk er ledelsesrepræsentanter eller i hvert fald nogle markante personligheder som måske har været med helt fra starten af der stadigvæk kan bære det ordentligt igennem eller måske sige ja. Vi kan godt mærke det er en tendens til at der er nogle steder hvor man stiller spørgsmålstegn ved om man skal fortsat have seks timers idræt om ugen.

00:06:24  
Informant Desværre.

00:06:29  
Interviewer Vi har lidt været inde på det her men hvordan har du indgået i udviklingen og vedligeholdelsen af Svendborgprojektet?

00:06:36  
Informant Jamen altså i udviklingen i starten var jeg jo kun var jo Ikke inde i maskinrummet som sådan. Der var jeg jo egentlig som vil sige at der var jeg jo mere bare end et menigt medlem. Og så er jeg jo langsomt kommet mere og mere ind og de sidste par år sammen med (Anonymiseret peron 1) som nu lige om lidt stopper og så (Anonymiseret person 2) har det jo været os der ligesom har været kan man sige katalysatoren for de her netværk, idrætsskolenetværks møder hvad skulle de omhandle, hvad har vi på, hvad kunne vi tænke os, i samspil med dem der er med i det selvfølgelig. Men det er måske os der var med til at sætte nogen retning i hvert fald for i forhold til hvad kunne vi godt tænke os at bringe i spil.

00:07:18  
Nu snakker du lidt om netværk i datid er det...?

Interviewer

00:07:24  
Informant

Nej nej ikke i datid for vi kører jo, vi har stadig fire netværksmøder, nej men i forhold til da vi startede så så har det taget en drejning at det ikke er rendyrket kun fontraising og indhold af Svendborg projektet men at man måske ligesom kigger nu. Der er det så idrætsskoler ikke altså. Og det har også ændret sig fra, det var Svendborgprojektet til at vi er idrætsskoler. Det er lidt to forskellige ting igen kan man sige. Svendborgprojektet var der en masse forskning på det er der ikke så meget på idrætsskolerne men her kan man sige. Så derfor har det også taget drejning.

00:08:04  
Interviewer

Det må man sige.

00:08:08  
Interviewer

Hvis du skulle nævne tre barrierer i forhold til projektets udvikling og den tid du har været hvad ville det så være?

00:08:16  
Informant

Ja jamen hvis man sådan skal kigge på den store barriere her. Det er jo tiden, at de har løbet over så mange år og dermed sker der ellers kommer en udskiftning af skoleledere og også politikere og så videre så videre som et eller andet sted ikke har haft. Altså de har jo ikke været med inde fra starten af de har det ikke inde under huden. Det er ligesom noget hvis man bliver ansat som skoleleder i Svendborg Kommune så er det noget jeg skal tage med. Men det er måske ikke noget jeg brænder for det er ikke noget jeg har det store kendskab til. Der er bare noget der kører og derfor giver man det ikke så meget den samme bevågenhed. Det samme kan man sige med politikerne. Jamen der er jo rigtig mange der har høstet stor anerkendelse og det at være en succeshistorie at gå ud at fortælle omkring Svendborg projektet og hvor godt det er og sådan noget der. Men så forsvinder nyhedens interesse jo også, især fordi der jo ikke er så meget forskning på. Så kan man ikke gå ud og promovere gode. På samme måde med gode historier. Og så kommer der også en dagsorden hvor politikere der måske gerne vil italesætte noget andet og sige - Uha det her er rigtig rigtig vigtigt også at tage de kreative de musiske og praktiske fag. Hvorfor skal de ikke også opgraderes så det er nogle af de i hvert fald to af de steder. Så var der jo det hele. Kan man sige hele opstarten da det var ud af projektet var jo en udfordring fordi at man jo et eller andet sted. Og det er jo klart at når der er forskning på valgte at have nogle skoler som var rendyrket idrætsskoler og så alle os andre skoler kan man sige. Og langsomt

kunne vi jo godt se at der var nogle kæmpe fordele. Så der kom jo også en barriere i at vi begyndte her på skolen og give ekstra idrætstimer til vores klasser fordi man havde altså så man i forhold til at nogle skoler eller idrætsskolerne skulle have seks timers idræt og vi skulle kun have to så lige pludselig havde vi tre og andre skoler havde måske også fire selvom de kun var kontrol skoler. Så det var også en barriere tanker jeg i forhold til måske dårlige målinger der har har ligget om forskningsresultater som måske endda havde været endnu bedre. Så det er jo nogle af de barrierer jeg tænker nu. Og så er det bare ja hele tiden mere har jeg altså det er jo sådan generelt med medarbejdere hele tiden og have dem opdateret af alle medarbejdere altså da vi startede med ATK forløbet som alle medarbejdere var igennem. Nu så får man en ny lærer eller to nye lærere over , så skal de sendes på kursus. Altså det der med at man på det tidspunkt ligesom løftet af alle løfter i flok og det var noget de måske vi alle sammen uddannes til det her. Den går lidt tabt nu, en her og så måske to derovre over så skal vi lige spare lidt så har vi ikke lige tiden til at sende dem af sted. Det venter vi med. Altså det er jo sådanne barrierer. Da da da der opstår undervejs tænker jeg også på grund af tid.

00:11:26  
Interviewer

Har du gjort noget særligt i forhold til at kunne imødekomme nogle af de her barrierer, hvad har jeres initiativer været?

00:11:33  
Informant

Jamen altså vores medarbejdere har indtil i dag allesammen - når vi har ansat nye folk, så er de blevet smidt på ATK kurser fordi ellers så har de jo ikke kunne stå på samme viden. Det er jo noget af det altså ligesom hele tiden og prøver og holde det vi har. Altså de idrætslærere som skulle have stået for det. De skal også på ATK kurser så det har vi jo gjort hele vejen konsekvent og pædagoger som der har været ansat, de har været på ATK kursus. Det har været vigtigt for ligesom at kunne sige at vi lever op til Svendborg projektet

00:12:14  
Interviewer

Hvad er det her ATK kursus helt præcist?

00:12:15  
Informant

Jamen det er jo det her aldersrelateret træningskoncept Hvor vi skal prøve at ramme elevernes niveau ud fra den alder og det de kan kan man sige så det. Og det fungerer rigtig godt og det har vi børn altså er vi rigtig glade for. Men igen det der med jamen så har der også været nogle gange hvor der ikke har været ret mange tilmeldte. Så har man

måtte aflyse det for Svendborg Kommune og så måtte man vente et halvt år eller et eller andet for så

00:12:41  
Interviewer

Tilmeldte i forhold til lærere?

00:12:42  
Informant

Ja tilmeldte lærer altså fordi man siger Jamen hvis vi skal have en underviser ned altså eksempelvis Søren Smedegaard så skal der være 12 eller 15. Og hvis du så kun har hver syv jamen så du altså på den måde har der jo været nogle bump. Altså igen lavet en barriere undervejs kan man sige.

00:13:02  
Interviewer

Har der været flere sideløbende projekter der ligesom har haft til formål at forbedre børn og unges sundhed i folkeskolen. Andre sideløbende projekter ved siden af Svendborgprojektet?

00:13:14  
Informant

Jamen det har der, der rigtig meget, kæmpe fokus og vi har altså. Vi har jo selv været med i eller er med stadigvæk. Hvad hedder det nu, nu smuttede den selvfølgelig. Det er fantastisk. Er det ikke fordi jeg ikke ser skolen i bevægelse af dansk skoleidræt os hele deres pakke med legepatrulje, sæt Skolen i Bevægelse, og hvad hedder det, Styr på Sundheden som vi har været med fra start af i deres projekt. Så på den måde har der været rigtig meget som vi stadigvæk bruger i forhold til de timeløse fag ligesom prøve at få lagt det brede sundhedsbegreb ind så det ikke kun er bevægelsen som er det altafgørende men det er altså sundheden der skal forstås på mange planer. Så jo der har været rigtig mange projekter kan man sige.

00:14:06  
Informant

Og nogle har vi været med i. Nogle har vi ikke kunne tage med os fordi der er noget vi ikke må gå ind i for så rammer vi ved siden af hvad idrætsskole projektet er og så videre. Sådan er det jo bestemt.

00:14:22  
Interviewer

Hvis du nu, ud fra hvor vi er i dag skulle rangere Svendborg projektets nuværende situation fra 1 til 10 i forhold til hvor 1 er "Der er udfordringer forude" og hvor 10 det er at der det hele "det kører bare smurt. Hvordan vil du så rangere Svendborgprojektet?

00:14:44  
Informant

Jamen havde du spurgt mig for 14 dage siden så tror jeg at jeg havde placeret det måske på en syver men nu ellers er der lige sket noget politiske loven.



00:14:58  
Informant Det blev besluttet at man vil gå videre med det og søge nogle penge i forhold til noget Novo Nordisk og få forskningsdelen og sådan noget der og tænker faktisk at den er den at den bliver flyttet frem så vi måske kan sige det ligger fordi jeg tænker det kan være med til at give noget bevågenhed. Det er noget politikerne stadigvæk mener det smitter selvfølgelig af nede i organisationen. Så jeg vil tro den ligger på på en tre fire stykker af.

00:15:29  
Interviewer 1 er hvis Der er mange udfordringer

00:15:30  
Informant Okay undskyld så vi skal have rykket om så er det omvendt så den ligger måske på tre - fire nu.

00:15:36  
Interviewer Så mange udfordringer?

00:15:38  
Informant nej 10 var lidt udfordring

00:15:40  
Interviewer 10 er meget lidt udfordret.

00:15:41  
Informant Og så ligger det, sludder og vrøvl også ligger det for en syv otte stykker med lidt udfordringer nu og for et stykke tid siden løb lå måske for en fire fem stykker. Der tænker jeg at lige netop det at den bliver vendt og politikerne igen giver giver noget grønt lys og siger det at det skal nok komme. Så er der noget positivt potentiale i det. Så det tænker jeg fordi det har været nogle udfordringer i forhold til at som jeg siger, at idræt har fyldt så meget og det er der blandt andet en del skoleleder som er blevet ansat over de seneste år og som sådan ligesom har stillet spørgsmålstejn ved, som jeg sagde tidligere, med de kreative musiske og praktiske fag hvorfor bliver der de ikke tilgodeset på samme måde og så videre. så derfor har vi også i idrætsskolenetværket nu ligesom prøver at, og tænke det ud i forhold til det her med at få læringen med meget mere bevægelse eller bevægelse meget mere i de faglige fagfaglige Fag. Hvis man kan kalde dem sådan blandt andet kører vi et projekt sammen med (Anonymiseret lokation 2) som vi kalder læring med kroppen forrest for vi har noget aktivt matematik- og danskundervisning for vores mellemtrin ude i SG huset noget som vi også har men det der med at få ATK konceptet måske også tænkt ind i

den faglige undervisning hvis man altså, fordi det er nogle af de udfordringer der måske har været.

- 00:17:19  
Interviewer 2  
Jeg har et spørgsmål lige for at vende tilbage til de tidligere projekter. Du nævner selv der er nogle skoler og projekter i ikke kan tage del af da det går ud over andre projekter. Føler du nu at der er mening med alle de her projekter er der et fælles meningsmål med de sideløbende projekter eller føler du projekter bare popper op i tide og utide?
- 00:17:44  
Informant  
Nej jeg tænker jo da altså jeg tænker da at nogle projekter som er interessante og nu kan ikke hos ham ud fra jer har med fodbolden er medicin.
- 00:17:57  
Informant  
Ja ja , hans projekt.
- 00:18:02  
Informant  
Jeg kan heller ikke huske hvad han hedder nu. Bangsbo ikke? Ham der var nede i Juventus jo det er ham
- 00:18:11  
Interviewer  
Nu jeg ikke selv fodbold
- 00:18:12  
Interviewer 2  
Har været træner for kvindelandsholdet
- 00:18:14  
Informant  
Ja har været inde over der.
- 00:18:16  
Informant  
Hans projekt er jo vanvittig interessant fordi det altså hører om på et tidspunkt. Men det må vi ikke deltage i fordi at det hænger ikke sammen med tænkningen i eksempelvis ATK og idrætsskoleprojektet. Så derfor kan vi ikke gå ind i det. Men med de resultater han har haft for de projekter han har kørt så lyder jo fantastisk og kunne være spændende og prøve at inddrage en årgang i at se om de også ville få noget ud af det. Kan man sige så. Selvfølgelig er der noget der bliver låst i Svendborgprojektet hos hvem der er med i Svendborg projekt men sådan er det jo. Til gengæld er der en masse gode ting som vi skal holde fast i.
- 00:19:05  
Informant  
Så ved jeg ikke om det er igen om det der med om der kommer nogle projekter som er at tage der er jo selvfølgelig er der nogle nogle projekter som tænker at der er nogen der tænker jeg Måske promoverer

mig eller her kan jeg lave nogle penge der er altså der dukker har drukket rigtig meget op omkring bevægelse og læring i bevægelse med alle mulige kursus tilbud. Og hvordan kan du få skolerne til at blive mere bevægelsesminded når er i og med der kommer en bølge. Kan man sige hvor man kan være med i det ene eller andet projekt.

00:19:44  
Informant Men det var for at tjene penge. For nogles vedkommende kan man sige

00:19:47  
Interviewer Det er der som regel altid en del af.

00:19:51  
Informant Altså der er da. Og selvfølgelig er der også det i det her projekt. Men der ligger også en masse forskning og masse andet i tænker jeg i et større sundheds perspektiv i forhold til på langbane og behandle diabetes og rygskade og så videre .

00:20:10  
Interviewer Bestemt

00:20:10  
Informant Hvor nogen måske bare tænker jamen okay. Jeg ser lige en niche så hvis vi lige laver sådan et projekt som vi kan få. Så kan vi tjene boksen.

00:20:21  
Interviewer Hvor ser du nødvendighed for projektet?

00:20:24  
Informant Jamen det jeg synes er, det jeg synes, hvis man skal sige, det der er spændende.

00:20:29  
Informant Det er jo at man har åbnet op for den her forskningsdel igen fordi, det er jo det jeg synes der er det mest interessante eller mest interessant, men som samfundsmæssigt set, hvis man skal kigge på det, fordi der er ingen tvivl om at jeg synes at for børnene så er bevægelse og det at man bliver glad for bevægelser, kan lide at bevæge sig og man får en bevidsthed om hvad ens krop kan, er rigtig godt for børnene. Men sådan samfundsmæssigt, det her med at kunne sige Jamen hvis man nu putter seks timers idræt ind i skolen ved det så når børn at have de ældste. De må snart være en 24-25 år kan man da allerede se nogle tendenser altså endnu flere til altså har de et bedre idræts mønster har de en bedre sundhed end de børn man måske sammenlignede med for 12 år siden og altså stadig det der med at generere viden fremadrettet og sige okay jamen betyder det så at vi måske faktisk får nedsat fedmen får vi nedsat

diabetes får vi færre med ryg problemer og så videre. Altså det er jo der jeg tænker Jamen er det en investering vi gør i børn og i folkeskolen når de er seks til 1-2, 15 år eller hvor langt der nu skal strække sig vil de faktisk puttes ind på et samfunds perspektivet kunne give mangfoldige penge tilbage som gør at vi kan bruge pengene anderledes til nogle andre ting

00:21:53  
Interviewer

Så nødvendigheden er lidt. Det her med fremtidsudsigterne for børnene?

00:21:58  
Informant

Det tænker jeg altså det er fremtidsudsigterne, i sådan er det før for at få Danmark i det hele taget kan man sige ikke er fordi vi har som et land en sum penge som vi skal arbejde kan arbejde med inden for sundhedssektoren og så videre.

00:22:09  
Informant

Og kan vi så nedbringe nogle af de områder som vi har oplevet der har været voldsomt stigende over de sidste par år. Kan vi så få dem til at og ligesom lande på et niveau og sige Jamen okay ved at gøre det og det vil man måske spare penge på ikke. Det synes jo interessant så hele det her med at jeg siger med børnene lige her nu hvert fald får, som jeg oplever, nogle rigtig rigtig gode oplevelser og nogle sunde vaner ind. Så på den måde tænker jeg da der kører det igen på det overordnet plan men også som helt helt ned til den enkelte tænker jeg. Ja

00:22:50  
Interviewer

Har du oplevet et fald i jeres interesse og opbakning? Jo længere tid som er kommet ind i projektet og så der med nødvendigheden altså. Nødvendigheden er der. Men at interessen går stille og roligt? (viser en nedadgående tendens med hånden)

00:23:01  
Informant

Jeg ved ikke om jeg har måske interessen ved jeg selv, synes jeg til gengæld at der er, også blandt forældre og elever. Der er da også bare komme sådan, kan man sige, accept i men der er ikke nogen der støtter - da projektet startede var der en masse der vil stille spørgsmål. Mine børn skal ikke have så meget idræt osv. osv.. De skal ikke bevæge sig så meget. Det er der ikke i dag da vi hører aldrig nogen der siger det. Hvorfor. Og fra de seks timers idræt. Altså. Så på den måde tænker at det er jo positivt fordi det bare er blevet en del af rygraden når man bor i Svendborg Kommune og går i folkeskole så har man 6 timers idræt. Til gengæld kan man sige om der er måske ikke så mange der snakker om det i hverdagene fordi altså hverken på skoler eller med forældre også når det er fordi det er bare blevet en, nå ja det sådan er det jo at gå

i skole på (Anonymiseret lokation 1) eller i Svendborg Kommune. Altså når tingene ligesom bare er blevet en del af hverdagen. Så stiller man heller ikke altid et spørgsmålstejn ved. På den måde er ikke den samme interesse og oplever heller ikke at vi har lige så mange besøgende som vi havde for nogle år siden udefra Og kigger.

00:24:20

Interviewer

Gøre i noget i forhold til at fange forældrenes interesse igen?

00:24:25

Informant

Jamen vi har jo i nogle af vores temauger nogle af vores kulturuger, der har vi jo haft fokus på hvordan er det vi eksempelvis bringer bevægelse ind i undervisningen. Men igen som vi siger. Og det synes forældre hvor forældre for eksempel er med til på en skoledag at afprøve nogle ting eller en eftermiddag i forbindelse med det for at prøve at være med i det. Men jeg tror meget at det der igen men sådan er det jo i dag at sådan er der hver hver være elev på (Anonymiseret lokation 1) og have bevægelse.

00:25:03

Informant

Så jeg tror ikke forældrene på samme måde tænker over det.

00:25:07

Interviewer

Nej

00:25:07

De syntes det er sjovt de syntes det fantastisk og er med til at lave forskellige aktiviteter hvor der er bevægelse og bevægelse i de faglige fag og så videre.

00:25:17

Interviewer

Interessant

00:25:24

Interviewer

Er du bekendt med nogle argumenter for hvorfor Svendborgprojektet bør stoppes eller ændres?

00:25:33

Informant

Der er jo nogle som, også politikere, der har stillet spørgsmålstejn ved det i forhold til det jeg også nævnte, det her vil de praktisk musiske fag og nogle andre fag og kunne vi bruge pengene på en anden måde og så videre, for det koster penge. Og ingen tvivl om det. I dag er der jo lagt ekstra ressourcer ud på skolerne for at kunne opretholde seks timers idræt men med lærer. Det er dyrere end hvis man skal køre understøttende undervisning hvor man kan tillade sig at sætte pædagoger ind til at undersøge eller tage til at varetage den

undervisning. Så derfor er der nogle økonomiske. Det er jo det eneste argument er at jeg kan se eller har hørt sådan Decideret. Og så er der det der med at nu har det kørt i 10 år skal vi ikke noget nyt.

00:26:16

Informant

Ja hvorfor skal vi noget nyt hvis det er godt det vi kører?

00:26:19

Interviewer

Ja det er en god pointe

00:26:22

Informant

Ja det synes jeg det er. Det er jo vanvid at stoppe noget der fungerer og er noget som er et særkende for Svendborg når vi stadig snakker med skoler i Odense og Jylland og så videre. jamen så er der jo er vi jo stadigvæk en af de eneste eller eneste kommune hvor det er så gennemført kan man sige

00:26:47

Interviewer

Det er jo noget helt unikt i hvert fald.

00:26:55

Interviewer

Hvilke faktorer har fastholdt din motivation for at fortsat være en del af Svendborg projektet?

00:27:02

Informant

Jamen det er så hvilke faktorer og motivation. Jamen For det første så synes jeg at vi har noget unikt vi var lige kort inde på det. Det er jo enestående at vi giver de her tilbud til de børn i Svendbog Kommune (Anonymiseret grundet personlige referencer) Men det er jo unikt at vi giver mulighed for at alle børn faktisk får lov til at bevæge sig seks eller her seks timer om ugen lægge seks timer seks lektioner om ugen og få den her kropsbevidsthed den her glæde ved det. Og for min egen motivation så har det selvfølgelig også noget at gøre at jeg synes at idræt bevægelse og sundhed er fantastisk og de oplevelser som man har jeg selv har haft gennem idræt og det med at kunne røre sig ordentligt og stadig kan gøre det er fantastisk og som jeg synes er vigtigt man skal give videre og så er det for mig igen at Det er et område jeg brænder for men også at man i fællesskab igennem en årrække har kunne kunne flytte en masse og rykke ved en masse elever og forældres grundholdninger til tingene. Altså det synes jeg er fantastisk og det med at vi får nogle resultater og at vi på et tidspunkt eller fedmekurven var knækket hernede og så videre. Det er jo også med til at og kan man sige holde gryden i kog. Ja

00:28:38 Bestemt.

00:28:43 Interviewer Hvornår var det første tidspunkt hvor du følte at Svendborgprojektet ligesom leverede en effekt?

00:28:49 Informant Jamen det synes jeg eller lige lige præcis hvornår det var.

00:28:52 Interviewer Det behøver ikke være specifikt tidspunkt.

00:28:52 Informant Nej nej nej men det gjorde det jo det gjorde det jo utroligt hurtigt synes jeg. Der var nogle fysiske test og så var der de her knogletætheds undersøgelser ude på OUH og de kørte jo i sådan en. Og det var det de kørte i over nogle gange. Og der kan jeg allerede huske fra første til anden eller tredje gang det kan Jeg ikke lige huske men jeg var med ovre at se de fysiske test børnene ikke er så hvor meget nogle af dem og fik. Ham og hende forbedre sig så meget og kan ligge i planke så lang tid i forhold til sidst også noget der altså da der synes jeg at der var noget noget vanvittigt interessant i det ikke. Der kunne man jo se Jamen der er en eller anden noget som rykker her. Uden man har gjort den store forskel.

00:29:42 Interviewer Hvad mener du med Ikke har gjort den store forskel?

00:29:42 Informant Nej, altså på det tidspunkt var vi jo bare kontrolskole men i og med at Svendborgprojektet var et noget der blev talt om hele tiden i kommunen kan man sige at på skoler og sådan noget der. Jeg synes det tror jeg så havde også en afsmittende effekt ud til både til lærere og til og på den måde også ud til børnene. Så der i det hele taget kommer mere bevægelse ind i hverdagen. Og så puttede vi os også en ekstra i timen. Men jeg tror det er det der med at der kom noget kvalitetsløft sådan helt generelt også bare den almindelige idrætsundervisning her på stedet gjorde også at man måske lige strammede sig ligeledes en lille smule mere an som idrætslærer i forhold til hvad er det egentlig at de har fælles mål og hvad er det at vi skal kunne på på skolen at det ikke bare er vi ikke kun går ud og spiller rundbold, fodbold eller stikbold.

00:30:32 Informant Hvordan har de har lyst til men der var faktisk nogle nogle krav til til idrætsfaget kan man sige som på den måde

- 00:30:42  
Interviewer Faktisk lidt i forlængelse af det her tænker jeg det har haft en påvirkning på den gejst der har været i forhold til projektet?
- 00:30:47  
Informant Helt klart. Altså og det er det igen tilbage så det har været med uddannelse ikke. Altså at vores lærere og pædagoger sammen var på ATK uddannelse at den der fællesskabsfølelse ikke, altså wow Vi skal gøre noget som er unikt som er anderledes som ingen andre børn i Danmark har, stort set resten af verden, har været udsat for. Det er med til at idegenerere Og udveksle en masse god energi mellem hinanden og give et større kendskab og det kunne bruges der. Du har denne øvelse der. Og det lyder fedt. Altså. Det der med at man samles også og om. om noget som alle som har interesse det er jo for det er jo idrætsfolk der i første omgang var på alle De her kurser. Det gjorde noget.
- 00:31:39  
Interviewer Er der sket en ændring i forhold til dem. Den opbakning og gejst?
- 00:31:42  
Informant Nej det synes jeg faktisk ikke. Det synes jeg ikke er så vores idræt her på skole vores i vores fagudvalg er jo stadig folk der brænder vanvittig meget for det og for et par år siden var vi, laver vi et andet i sådan en en rød tråd igennem vores idræts undervisning fra 0 til nu vi kun 6 klasse men 0 til 6 skole hvad er det for nogle ting nogle områder skal vi igennem hvor alle lærere hvad er det for nogle et fundament vi står på i forhold til idræt for (Anonymiseret lokation 1). Så hvad er virkelig. Men det er jo også noget igen. at vi har kunne sælge ind til nogle af de lærere. Jamen vi har brug for nogle lærere der brænder for for idrætten for eksempel. Og de har fået et sted hvor de også kan udvikle sig. Altså. Og synes det er spændende at være være en del af. Så på den måde har det jo en afsmittende effekt er.
- 00:32:39  
Interviewer Fra hvor vi er nu har Svendborgprojektet medførte nogle yderligere eller supplerende projekter som er kommet som konsekvens af Svendborgprojektet har været har været igangsat?
- 00:32:51  
Informant Jamen det har det jo det har det vel kan man sige. Som jeg sagde vi at vi prøver tænkt ud af boksen hele tiden og der har vi jo så i over for vores mellemtrin kørt vores 4, 5, 6 klasser af to gange fire uger af sted med en ekstra lærer for de to dansklærere en mand der efter dansklærer kører noget bevægelse og dansk kobles sammen i en hel dag fire torsdag i streg og sammen med 5 og 6 klasse og i efteråret er det så matematikken hvor vi prøver at skabe det her som vi siger læring med



kroppen Forrest. Det er jo en af tingene så har vi jo i vores indskoling. I En 5 - 6 ah det er mere en 7 - 8 år kørt en åben dag hvor bevægelse har været en del af det. Hvorfor man kan sige at de lærere der har været omkring eksempelvis første årgang. De har ikke haft timer på nogen andre steder så de har kunne planlægge de her dage men bevægelse skulle indgå med eksempelvis to lektioner i løbet af dag. Men det kunne for så gøre at der bliver en én mere flere ture ud af huset mere. Vi skal i skoven og og finde ting til matematikundervisning eller hvad det nu kunne være ikke hvor bevægelse er indgået. Så på den måde har det har det jo skabt nogle andre ting her på skolen.

- 00:34:18  
Interviewer Er de her initiativ... Er det noget der er unikt for (Anonymiseret lokation 1) eller er det også noget som I snakker med andre skoler om eller som i ved at andre skoler også benytter sig af?
- 00:34:27  
Informant Ja men i forhold til at være med i SG huset så har vi et samarbejde med (Anonymiseret lokation 3) åben dag. Det kørte de på nogle skoler men i mange forskellige kontekster eller på forskellige måder ud fra hvad kan lade sig gøre kan man sige. Så kan man sige jamen så er der jo en masse, jeg vil nok ikke kalde det projekter, men alligevel så sådan noget som vores sejlcenter og sådan nogle ting, de har jo også fået et større boost kan man sige og blevet mere synligt spiller ind i hverdagen på alle skoler. Altså de har oplevet et fordi de kan tilbyde noget mere, og flere skoler synes det er interessant men det, om det, man kan jo ikke kalde det et decideret projekt men men det går jo sådan lidt hånd i hånd ikke altså fordi der
- 00:35:17  
Interviewer Hånd i hånd med Svendborgprojektet eller?
- 00:35:19  
Informant Ja i hvert fald i tankerne om, vi skal ud vi skal bevæge os, vi skal være aktive. Så på den måde er der nogle andre ting som vokser og vokser ud af det, kan man sige.
- 00:35:33  
Interviewer 2 Du nævnte selv at du stadig var en del af netværksgruppen.
- 00:35:38  
Informant Ja

- 00:35:39  
Interviewer 2 og du nævnte også at i deler og får inspiration og deler ideer Oplever du også at andre skoler tage initiativ til at lave deres egne projekter som udspringer af Svendborgprojektet?
- 00:35:58  
Informant Ikke i samme grad tænker jeg
- 00:36:02  
Informant Det tænker jeg ikke at de gør. Der sidder altså ikke noget, i forhold til det her Læring med kroppen forrest har vi holdt nogle oplæg og om hvad vi gør hver gang vi alle har tænkt os at gå i gang så vi fortæller lidt omkring vores matematik. Ikke så meget for det hos kun én. Og nu går vi i gang med dansk for den her uge og så er det faktisk her i maj måned hvor de fleste dansk hold har været igennem os. At der kommer sådan et hvad er det så vi oplever. har oplevet af det her og i princippet er det jo noget vi gerne vil have rullet ud og i gang med nogle ansøgninger til nogle forskellige fonde for det gerne skulle rulles ud på flere skoler fordi vi tror på det her er noget noget unikt som giver noget andet.
- 00:36:41  
Informant Kan man sige og vores skolechef synes det lyder, er med ind over og synes det er rigtig interessant fordi eksempelvis fag som dansk faget er bevægelse rigtig svært at få integreret, det kan du jo se her. Vi har flest matematiklærere som også er idrætslærere. Det er nemlig meget nemmere for dem når vi har snakket med danskfagets lærerne. Og hvad var det så du sagde, spurgte om noget mere?
- 00:37:10  
Interviewer 2 Jamen jeg spurgte bare om det var, spurgte ikke rigtig om noget mere det var måden I deler ideer inspirerer hinanden som du selv sagde i et oplæg. Oplevede at andre skoler også gjorde det hvor du svarede ikke samme grad.
- 00:37:23  
Informant Ikke i samme grad nej. Der er jo skoler og især der fortæller at man ligesom skal prøve at fortælle nogen hvad vi arbejder med med noget specifikt og anderledes kan man sige.
- 00:37:38  
Informant Og jo der kommer der noget nogle ting også fra andre skoler. Som er interessante som vi prøver at tage.. tænke ind. Der er nogen der har kørt nogle forløb med forskellige idrætsforeninger og så videre. Der var nogle der havde fået sat noget igang med noget rugby og amerikansk fodbold som var interessant fordi det jo igen for hvor kom den lige fra. Så er det også det der hvor der lige kender En som spiller eksempelvis amerikansk fodbold eller et eller andet ikke. Altså.

00:38:15  
Interviewer 2  
Så det fungerer stadig som et idénetværk?

00:38:19  
Informant  
Meget meget meget meget idérigt synes jeg.

00:38:24  
Informant  
Og der var mange, der er også nogle der deler udfordringer. Hvordan gør I i forhold til sådan og sådan. Der er nogen der har prøvet at lave ændringer i forhold til deres frikvarterer. Så noget af det blev mere struktureret for mellemtrinnet

00:38:38  
Interviewer  
Det ligger faktisk super godt op til næste spørgsmål, det går på har måden I arbejder mod Effekten med Svendborgprojektet ændret sig og udviklet sig siden i startede?

00:38:51  
Informant  
Ja Det har det. Og det har det jo på mange måder. Svendborgprojektet i starten var jo rigtig meget den her idrætsfaglige kan man sige. Og der synes jeg jo lidt at vi prøver at få det spredt mere ud så du også tænker bevægelse meget mere ind, ikke at vi ikke er med for jeg altså ikke at vi fjerner nogle idrætstimer men egentlig at du faktisk måske får bevægelsen meget mere ind i alle de andre fag også. Også i form, kraft, af at man fra folkeskoler ikke vil en ny folkeskole reformen sagde at alle elever skulle bevæge sig mindst minimum 45 minutter om dagen og det kan man sige at det lever vi jo fint op til de tre dage hvor vi har to lektioner. Men hvad gør vi i andre dage hvordan får vi tænkt dem ind dér. Der skal vi have nogle andre fag og vi skal have frikvartererne struktureret på nogle andre måder altså eksempelvis at vi får vores indskoling i alle vores frikvarterer Vi har jo på skolen Det store der hedder 10 og Så til at spise der står 6 klasserne for aktiviteter og lege. For vores 0 til 3 klasser Ovre i gymnastiksalen. Og det er jo en kæmpe succes. Jeg tror vi har to ud af vores 46 elever på 6 årgang som ikke er deltagende resten altså deltager i det legepatrulje projekt og så går de på skift så har de mandag så har de tirsdag og det betyder at du så måske Hver cirka hver tiende i dag har en dag hvor du skal stå for lege aktiviteter Ovre i gymnastiksalen for de små, kæmpesucces

00:40:29  
Interviewer  
Godt initiativ

00:40:31  
Informant  
Super også igen det der med altså, at de små lærer af de store og de skal lære os lidt det her Altså det der et hierarki hvis Kim på 15 eller 12, han

sagde det og jeg var syv jamen så var det ham der bestemte for det var ham der var ældst ikk. Altså ja fordi vi var meget for alle sport også i dag lever i vores egen årgang og vi arbejder i skole med klasser og så videre og så videre. Så det der med at man nogle gange har noget at kigge op til

00:41:06  
Interviewer

Forbillede

00:41:07  
Informant

Ja forbilleder eller nogle der er man er bare større end mig så bestemt ikke

00:41:13  
Interviewer

Altså en autoritet

00:41:16  
Informant

Den mangler nogle gange kan man sige ja. Så det er da noget af det det har affødt tænker jeg.

00:41:28  
Interviewer

Vi har snakket om netværket Hvad der har været gjort for at skaffe midler til vedligeholdelse af Svendborgprojektet. Både i forhold til forvaltningen og i forhold til netværket og her på skolen?

00:41:40  
Informant

I forvaltningen det skal jeg ikke. Det har dem fra og skole Lab og altså fra skole afdeling siddet med i forhold til at søge diverse fonde og midler og så videre og så videre. Men der har været ressourcer afsat altså kan man sige i skole afdeling som har taget tid og brugt tid på at kunne vedligeholde og skabe også de relationer ud af til til at fortælle historien Med Svendborgprojektet så som det der er sket her at det vi kan sige her på skolen. Det er jo et eller andet sted at vi over en årrække jo i forhold til det har vi kanaliseret flere penge. Ind i idrætsfaget og til idrætslærerne Altså vi har altså ikke noget unikt. Men hvert år har vi to eller tre lærer med på idrætslærernes Forum og så videre er også en motivationsfaktor i forhold til idrætslærer er ikke de samme tre af sted hvert år. Men men det er ved man det. Det koster også nogle penge som vi har brugt flere penge på idræt og det er klart at vi også får mange flere timer det er på timeforbruget er det også det næststørste fag så derfor er det også klart at vi så der ryger jo flere bolde der ryger flere sjippetove der ryger flere af alle ting er der bliver mere slitage på det så derfor skal man også bruge flere penge på det. Jo og så kan man sige igen jamen altså en skole afdeling og i samspil med med SG Huset herude. Jamen der er jo også lavet nogle har vi siddet til nogle møder

omkring mulighed for forbrug altså at bruge SG i huset til nogle kan man sige med nogle gunstige forhold altså økonomiske forhold hvor der så også har været instruktør på og lavet en masse ting som har været med til at hjælpe skolerne på vej. Kan man sige

00:43:41 Interviewer Hvad har SG husets medvirkende indvirkning haft af betydning?

00:43:47 Informant Jamen SG huset og SG kan man jo sige at de har været dygtige, og er dygtige, til at få sat gang i rigtig mange ting at få sat bevægelsen idrætten på. På dagsordenen.

00:44:11 Interviewer Tænker du kommunalt?

00:44:11 Informant Ja både kommunal og til skoler der ikke er sådan lidt som en blanding ikke. Men de har været gode til også at få fortalt denne her kan man sige store historie nu der jo med landsstævne ikke Og nu skal de til bygge ud igen. Fantastisk godt for dem og for for skoler og for os allesammen. Men de har været gode til og kan man siger og ramme ind i der hvor der lige nu er en, kan man sige, ikke en pibeline, men noget der rigtig godt lige I øjeblikket som fungerer som er i tiden. Så får bevægelse sundhed og trivsel lidt ligesom bæredygtighed og så vider som er noget som alle kan kan forholde sig til og synes er godt. Det har de været gode til at få promoveret sig selv og hvad de kan bruges til. Var også gode til at give noget igen kan man sige

00:45:07 Interviewer Der ligger noget ret interessant i forhold til SG huset. Og også SG' indflydelse på Svendborgprojektet og hvordan hvis det både har betydning for forvaltning og også på skoleniveau hvordan det rent faktisk kan påvirke projektet og kunne bidrage i forhold til projektets kontinuerlig udvikling.

00:45:25 Informant Jo men det har det jo fordi der er jo især herinde i (Anonymiseret lokation 1) og (Anonymiseret lokation 4) og sådan nogen vi har nogle skoler hvor man kan sige faciliteterne hvis i kom over og så vores hal fra 1935 eller hvad deN er ikke, den ligner jo. Så hvis vi ikke havde haft mulighed for at komme ud i SG og bruge deres faciliteter og så videre. Så ville vi jo have svært ved at leve op til de krav. Vi har ikke positionerne nok til at alle vores klasser kan eller overgangen kan have 6 lektioner herovre. Så på den måde kan man jo sige det har de jo været

en super medspiller og stillet selvfølgelig mod betaling også i nogle af de aftaler der er lavet med instruktører som har været med til at kunne kvalificere nogle forløb omkring bevægelse og spring og så videre og så videre danse og alt sådan noget så det er på den måde har de jo haft en kæmpe betydning.

00:46:24  
Interviewer

Været en facilitator på en måde?

00:46:26  
Informant

Det har det, uden tvivl, det kan man godt kalde den indenfor nogle områder.

00:46:32  
Informant

Og især personificerer (Anonymiseret person 3) som ligesom hele tiden er jeg også er idemand og altså i forhold til hvad det var for nogle udviklings potentialer og muligheder er der her. Jeg har hele tiden og det er jo også det det har vi har jo drøftet rigtig mange gange med ham. Og som vi også er en grund til at vi har lavet læring med kroppen forrest er jo at der ingen grund er til at de fantastisk lokaler står tomme hele formiddagen fordi der ikke er nogle der bruger dem ud over de gange der kommer skoler I løbet af året groft sat sat op men det er jo et kæmpe hus som et eller andet sted skulle fra klokken otte om morgenen til klokken 10 om aftenen burde være være fyldt med mennesker fra unge og gamle.

00:47:19  
Interviewer

Det kunne det lige så godt .

00:47:20  
Informant

Ja det er jo også noget af det at de synes er interessant fordi de jo også , kommer der flere skoler , kommer der flere børn der bevæger sig. Selvfølgelig er det også nemmere at sende noget indtil politikerne. Det er nemmere at få kunder i butikken når vi går over om eftermiddagen og er SG spring eller SG grandprix eller atletik

00:47:45  
Interviewer

Ja få foden inden for døren.

00:47:46  
Informant

Ja ja så ville det da så kender børnene det ikke, svømningen og så videre. Og så på den måde er de en medspiller en rigtig god medspiller. Og det synes jeg rigtig mange foreninger er hernede altså idrætsforeningerne svømmeklubber og basket osv. har været med til at

altså. være gode til at stille ressourcer og til rådighed og synes at de godt kan se nogle muligheder.

00:48:17  
Interviewer  
Hvordan er de kommet ind i.. Hvordan er alle foreningerne kommet ind i Svendborgprojektet. Ved du det?

00:48:21  
Informant  
Jamen det er jo altså, Det er over nogle år har man jo sådan ligesom hvem findes, Hvad findes der ud i (Anonymiseret lokation 5) hvad findes der inde omkring midtby Hvad findes der. Det har man jo sådan langsomt og det er måske en Syv otte år siden begyndte man. Måske endda mere, begyndte man ligesom at samle det. Og det er jo så udmøntes i den hjemmeside der hedder skolelab.dk.

00:48:48  
Interviewer  
Skolelab?

00:48:49  
Informant  
Skolelab, hvor der ligger de forskellige foreninger. Det kan også være nede fra kunstmuseet kan ligge forløb ind eller den mulighed er der. Og så har der været nogle åbne dage nogle år hvor skoler kunne komme ned og møde foreninger og skabe kontakt sådan en åben markedsplads og det er der rigtig mange. Jeg tror alle skoler var repræsenteret og rigtig rigtig mange af foreningerne i Svendborg og i alle mulige afskygninger for rollespil til fluefiskeri. Det var et kæmpestort spektre som dukkede op og så får du nogle kontrakter og man får nogle ideer og nu får den altså som man så kunne bruge i forhold til at lave idræt og også anden undervisning

00:49:52  
Interviewer  
Det lyder, det lyder helt genialt

00:49:55  
Informant  
Det var nok også nogle gode svar og gode dage. Men I bliver også igen det var jo også Skoleafdelingen som ligesom faciliteterne og fik sat de her dage op som var en gang om året som de også har brugt ressourcer på ikke. Og det er jo svært at sige. Og det er jo også en økonomi hvor meget økonomi er, hvad koster det og leje et sted, og forplejning og så videre. Hvor meget genererer det til at de har brugt meget tid på det. De to, tre konsulenter der har været inde over det kan man sige selvfølgelig. Og står det så imod det skolerne får ud af det at foreningerne får ud af det. Altså det er jo altid en opvejelse tænker jeg at gøre men for som skole har det været en nem måde at gøre det på og så har man så fået lavet det her skolelab. Og så gå ellers lidt ligesom

man kender med specifik søgning dansk. Femte sjette årgang Så kommer der de ting op som sjette årgang kunne være interessant.

00:50:59

Interviewer

Det virker som alt andet lige. Det er utroligt godt tænkt og i forhold til hvordan det kan influere i forhold til at skabe netværk i forhold til at skabe en anden form for samhørighed er også nysgerrighed og interesse for at holde fokus på bevægelse og så se mulighederne i stedet for at se de begrænsninger der ligger. Så længe bliver ved med at poste flere muligheder ind og at det ikke kommer til at virke som en byrde eller en udfordring. Så er det i hvert fald også nemmere at holde denne her kan man sige. Faldende interesse eller modstand over for et nyt initiativ nede men så længe der er en form for flow i gang. Så er det nemmere at holde den kørende end at skulle starte den op igen.

00:51:52

Informant

Ja helt klart. Altså og det er det jo også det man kan sige at de har været gode til at holde gryden i kog. Der er jo ikke blevet skåret ned på den måde hverken fra Skoleafdelingen eller fra politisk hold selvfølgelig kan man sige bevågenhed. Måske ikke helt på samme måde har været der og altså de folk der har siddet i den del af skole afdeling som har haft med Svendborgprojektet at gøre eller idrætsskolerne. Det er jo nogle folk også brænder for det og det smitter jo af fordi det smitter jo af Ud til dem der er de næste i rækken og det har så været skoler. Det er klart at hvis der sidder en derinde, der kommer ikke noget nyt. Der kommer ingenting jamen så dør det langsomt ud.

00:52:37

Interviewer

Naturligvis.

00:52:39

Interviewer

Hvordan sikrer i jer den her gejst og energi så den, der bliver ved med at gå igen fremadrettet? Der kommer hele tiden nye mennesker ind og kommer nye mennesker i spil?

00:52:50

Informant

Jamen det er jo et af de steder måske hvor jeg har en bekymring og nu kan man sige som jeg sagde tidligere være med. Politikerne har ligesom lagt frem men nu skal vi måske prøve at se om vi kan få noget forskning ind over igen. Dermed har politikere jo også et eller andet sted sendt et signal om at det her er vigtigt. Det er noget vi skal stadig holde fast i Svendborg. Min bekymring har været lidt at. At det langsomt dør ud fordi at man ikke fra skoleledelsen har den samme interesse i det så kommer der ny skoleledere så man synes man skal være kreativ skole og gamble og Omveksle nogle timer Idrætstimer til



noget. De mere kreative fag ja det er også fint men så lever vi ikke op til idrætsskoleprojektet og Hvis du ikke lever op til idrætsskoleprojektet så kan du heller ikke få de penge der følger med i Idrætsskoleprojektet så er der nogle politikere der åhmen' det kan vi godt se. Altså som pludselig synes at åhmen' så kan vi godt lige kigge væk fra i Det her enkelte tilfælde de skal Selvfølgelig have det samme. Og så udvander det sig jo og så dør projektet og så dør Team Danmarks interesse i Svendborg Kommune. Kan man sige osv.. Ikke fordi vi skal skabe et sted hvor der er..

00:54:12  
Interviewer

gunstige forhold?

00:54:13  
Informant

Vi skal være, Svendborg kommunen skal være storleverandør af guldmedaljetager til diverse verdensmesterskaber og OL. Men det har en sammenhæng ikke altså. Team Danmark har interesse i det og gør noget for os og som gør at Svendborg Kommune får den placering og hvis de ikke er interesseret i os så finder de jo en anden kommune som er Interessant eller interesseret i dem. Og så falder projektet ikke? Hvis vi ikke får penge til idrætsskoleprojektet jamen så har vi heller ikke råd til at sætte de ekstra timer til så er vi jo heller ikke råd til og kører alle de idrætstimer og så bliver det så dør det jo kan man sige. Og det er min store bekymring Det er jo lidt det der hvis skolelederne ikke har Interessen i det. Fordi Så er det At det falder og hvis politikerne ikke har det. det er min største frygt er det synes jeg at jeg har set en tendens til at over nogle år fordi som jeg siger der har været løbende udskiftning og man gerne selv vil sætte sit sit præg og sige det var mig der opfandt det eller det var kun mig der gjorde sådan og sådan.

00:55:30  
Informant

Jamen det var faktisk det sidste spørgsmål.

00:55:35  
Informant

Jamen det er fint. Så håber jeg i kan bruge det til noget

00:55:41  
Interviewer

Nu Har vi også valgt i forhold til strukturen er at spørge ret direkte ind til selve udvikling. Det er den del vi går ind og kigger på. Det lyder Super interessant.

- 00:55:51  
Interviewer  
Vi ville Heller ikke farve, eller i hverfald forsøge at undgå at farve, for meget svarene i forhold til at vi syntes faktisk at mange af de ting som i gør og som der er gjort giver utrolig god mening
- 00:56:01  
Interviewer  
Og hvad hedder det , nogle af de bekymringer som du nu lidt lufter, det er også nogle af de bekymringer når vi når vi kigger i forhold til forandringsprojekter og projekter som bliver kørt generelt. Det er også ofte nogle af de ting der er afgørende for hvorfor det er projekter der ligesom går hen og kommer i vanskeligheder.
- 00:56:20  
Informant  
Ja og det er det jo. Det er jo ikke så meget af det der er så meget nyt i at jeg tænker det der er interessant eller interessant. Det er jo at man i så lang en periode har haft kunne holde fokus synes jeg at vi som kommune og det er det blandt andet på grund af godt godt håndværk tænker jeg for dem fra skole afdelingen som har været dygtige til at blive ved med at holde politikerne fast fordi der har været interesse. Nogle gange når politikere har begyndt at øffe lidt om at skal vi ikke droppe det kunne vi ikke bare gøre det fire timer om ugen så.
- 00:56:55  
Interviewer  
Nu siger du skoleledelsen hvad har de specifikt gjort for at holde interessen?
- 00:57:06  
Informant  
Fra måske 2008 og frem så har der, måske frem til 13 14 (red. 2013, 2014), der har vi været gennem skolestrukturændringer hvor man ændrer lidt på skolens størrelse og så videre osv. Men fra 2008 til omkring 2013-14 stykker der havde du jo faktisk ikke nogen skoleleder der blev skiftet ud som ikke var en del af det. Der var 19 skoler til at starte med, altså Tilbage i 2008 og i 2011 havde vi så skolestruktur hvor man gik ned til 11 plus en skole altså 12 skoler. Men de 11 skoleledere der var tilbage var jo taget ud af de 19 kan man sige så de var alle sammen en del af Svendborgprojektet Inden da i en eller anden Udstrækningen. Og så går der jo er der jo kun to - tre år hvor de ligesom har har siddet der inden der begynder at komme udskiftninger. Og det har været med til at konsolidere det, at du måske i en seks syv år mere eller mindre har haft den samme kerne af ledere som har synes at det er rigtig godt. Det er jo blevet italesat positivt af politikere, af skolechef, af skoleafdelingen der fulgte penge med, der være forskning på altså det hele var sådan kan man sige en succeshistorie hele vejen igennem dog ikke noget nu eller noget negativt i det. En masse møder er rigtig mange møder i starten i forbindelse med hvad Svendborgprojektet ikke er så og måske hver sjette uge. Vi har møde

eller hver måned. Så har vi været rigtig mange hoveder i den her gruppe som bestod af Jamen af en for hver skole stort set ikke. Måske omkring 20 personer. Altså som ligesom har haft den her igen. Eller hvad vi i fællesskab løfter ved noget vi gør. Vi gør en kæmpe forskel og en stolthed over det. Og så er det igen en klub som vil sige at nu har vi fire nætter i deres skole netværks og i løbet af året. Altså jamen så kommer der også et større spænd. Der er ikke ret mange ledere tilbage for de små sætter vand i deres koordinatore og så videre og så videre men de har den der beslutningskraft og de skal hjem og prøve at sælge noget til deres skoleleder som i forvejen har en travl hverdag og det kan godt være at de synes noget af det vi laver ude på (Anonymiseret lokation 1) er vanvittig interessante eller vi synes noget fra i synes skolen er vanvittig interessant men der er det nemmere fordi der sidder jeg der tænker at det skal vi det skal vel bare implementere eller det skal vi hjem og arbejde implementering ud fra det ind i vores virkelighed. Her skal vi hjem overtale skoleledere til at de måske kan tage kontakt til mig og Katrine som sidder som idrætskoordinator her på skolen. og så går der rigtig lang tid

(Utydeligt)

01:00:13  
Informant

Og så tager det for lang tid og så,

01:00:16  
Interviewer

Mister vi smidighed og det bliver for rigidt omstillingsparatheden falder.

01:00:20  
Informant

ja, det er jo lidt det der med at hvis du ikke kan tage en beslutning her og nu, eller det her, det er den vej vi skal gå, og du må ikke gøre det selv og sådan. Det går over, Altså det kender man jo godt selv tænker jeg. Ja ja det er det altså. Det lyder fint det (Anonymiseret person 4) kommer og fortæller han har mange gode idéer. Altså næste uge så har han hørt noget andet og så er det det vi skal ikke, det er den der ikke, det er nogle gange svært at koble sig på altså.

01:00:51  
Interviewer

Man har jo selv tusind ting

01:00:54  
Informant

Helt klart.

01:00:55  
Interviewer Det er jo hver gang der kommer noget nyt så er det jo flere ressourcer der skal sættes af.

01:01:00  
Informant Helt klart. Og det er jo også den der

01:01:01  
Interviewer Tidsmæssige ressourcer

01:01:02  
Informant Ja her er så valget var prioritering og på et tidspunkt da Svendborgprojektet startede og en årrække frem kan man sige. Da var det jo ligesom en høj prioritet for skolen. Altså og de folk der var der. De var jo var plukket ind til det kan man sige. Og i dag så kommer der en idrætskoordinator fra (Anonymiseret lokation 6). Det er ikke sikkert at de egentligt brænder specielt meget for Svendborgprojektet hvor det er jo bare noget idræt ovre på (Anonymiseret lokation 6) vi skal have til at fungere. Det er de udfordringer jeg syntes måske man står med.

01:01:44  
Interviewer Så har jeg faktisk lige et opfølgende spørgsmål. Syntes du at Svendborgprojektet rent faktisk har leveret sit formål?

01:01:59  
Informant Ja det tænker jeg. Det tænker jeg at det har. Det har været, altså i forhold til forskning har det jo givet nogle resultater som de har kunne bruge i forhold til vores børn, har de fået, har det givet dem et løft, så det synes jeg vi har. Og så kan man sige at man i forhold til også at samle op igen promoverer og brande Svendborg har det jo også absolut være med til at kunne fortælle en historie om Svendborg, Svendborg skolevæsen og hele området, så det synes jeg i princippet, ja det har det uden tvivl, også mere end man måske havde turde håbe på da man startede kan man sige, så det er jeg slet ikke, nej

01:02:39  
Informant Spændt er hvor mange der har i sinde at forske i snak med eller ja.

01:02:45  
Speaker 25 (Anonymiseret personlige anekdoter mellem informant og interviewer)

01:04:05  
Interviewer

Altså det vi går ind og kigger på ud fra nogle af de ting vi spørger om her. Det er at. Altså projekter de gennemgår jo forskellige faser. Så. Hvor langt, hvor mange forskellige faser har Svendborg projektet igennem. Hvor ligger vi henne i forhold til et projekts levetid. Har vi gennemgået nok faser til at vi kan sige projektet det er fast grund nok at konsolidere sig tilstrækkeligt og også for at sende det i forlængelse af det sidste spørgsmål. For man kan se når vi snakker projekterne. Altså grundlaget for et projekt det eksisterer der og det ophører i princippet og formålet bliver altså blive opfyldt. Så er der ikke et eksistensgrundlag mere for at opretholde et projekt men alligevel så holder som bliver vendt mod projekt jo stadigvæk kan vi jo stadigvæk kører det så men der kan jo sige Der kan vi jo så snakke om en eller anden form for at vi har noget drift osv. men så er der. Og så arbejder vi var på alle måder i forhold til vedligeholdelsen af driften. Er det så bliver det mere du bliver mere. Lidt mere struktureret mere rigid i forhold til et omstillingsparathed falder mig altså salt ikke det vi ser omkring Svendborg projektet. Så hvordan kan vi blive ved med at opretholde høj smidighed med det som vi kender fra fra projekt formen. Men mens jeg stadigvæk egentlig kunne. konsolidere tilstrækkeligt. Men det er vel nu så mange i projektet de kører fast så jeg må sige at Svendborgprojektet var jo en del. Og så er vi jo ligesom gået over til at blive i deres skoler som også lavede af. Men man starter vi på skole og snakker vi jo hvor vi i dag skulle vi snakker ikke om så meget omkring Svendborgprojektet mere men jeg tænker det er jo at de resultater som Svendborgprojektet har begyndte at påvise i forhold til fedme i forhold til diabetes og så videre og så videre at de tal. Er vel en eller anden grund til at man tænker Jamen det her i deres skoler. Det har en effekt på børnenes liv på længere sigt og derfor kan man. Kan man et eller andet sted uden problemer opretholder ude på skolerne fordi man kan se det har effekt og muligvis også på deres læring i forhold til at bevægelse fremmer trivsel låget og måske også øger muligheden for koncentration og dermed også mulighed for at lære mere osv. osv.. Så derfor har det så mange positive effekter som i lande der ikke har noget med selve da man startede Svendborgprojektet at gøre som ved bordene fedme eller fedme og diabetes og så videre og så videre så den det

kørvel og den den tænker jeg måske er noget af det der gør at man kan holde fast i det jo så det er jo netop det der med smidighed er.

01:07:03  
Interviewer Med tilpasningsevne der er interessant Kan du ikke prøve at sætte nogle ord på det her med idrætsskolerne. Hvordan det ligesom har udviklet sig ud fra Svendborgprojektet?

01:07:14  
Informant Jamen det er jo det... jeg ved ikke om de har udviklet sig ud fra Svendborgprojekt men et eller andet sted kan man sige at, Svendborgprojektet fordi der er stadig, mener jeg, nogen der skriver og holder lidt øje med og tager nogle målinger også når det ud fra SDU i forbindelse med Svendborgprojektet, så den måde er det jo ikke et helt forskningsmæssigt dødt men de store forsknings og pH.d'er og sådan noget der. Det synes jeg ikke vi har hørt så meget om de sidste par år.

01:07:45  
Informant Til gengæld kan man så sige at, som jeg var ved at sige før, Idrætsskolerne vokser ud af det, at Svendborgprojektet ligesom bliver skubbet i baggrunden og nu er vi bare idrætsskoler i Svendborg Kommune med seks timers idræt fordi vi ved at det har betydning for elevernes læring, deres liv, deres glæde, deres, hele deres identitet et eller andet sted i forhold til nogle af de store områder som jeg også nævnte før også med læring med trivsel.

01:08:32  
Interviewer Hvordan vil i opretholde de her idrætsskoler i forhold til hvis vi siger Svendborgprojektet. Det er det her med at de vokser ud fra Svendborgprojektet. Hvad hedder det, at det kom ud fra det? Hvordan vil du?

01:08:51  
Informant Det man kan sige det er det jo, vi har kørt det her ATK projekt altså som en del af idrætsundervisning og det er jo dér hvor vi i forhold til det vi nu kalder en af ATK 2,0 eller projekt læring med kroppen forrest. Eller hvad de nu har valgt at kalde det, og fjerne fokus fra ATK, det er... mange af de ATK øvelser som man kan lave og til ATK træning man kan lave, kan man jo også til en vis grad føre over i, eller fører over til at være noget hvor du inddrager, for eksempel, de faglige fag så du laver nogle.. fordi vi har haft nogle timer hvor du ikke har skulle klæde om for eksempel. Jamen så har du kunnet lave noget andet og det er jo noget af det der med at udvikle hele tiden Idrætten af den fagfaglige undervisning så de kommer til at smelte mere sammen og dermed måske at man ikke på samme måde tænker idrætsskole. Når vi

har idræt eller bevægelses så, det kan lige så godt være i dansk som ikke.

01:10:05  
Interviewer  
Interessant nok i forhold til, det lyder til at man kan sige, at det vokser, som du også selv sagde, vokser ud af Svendborgprojektet men at det faktisk bliver projekt fra et projekt i forhold til de her idrætsskoler bliver Svendborgprojekt 2,0.

01:10:19  
Informant  
Ja fordi vi skal jo lidt. Ellers så tænker jeg, man skal jo genopfinde sig selv hele tiden

01:10:29  
Interviewer  
Give liv i projekter.

01:10:30  
Informant  
Altså hele tiden find ud af hvad er det, hvor er det, hvad for nogle områder er det vi kan stille skarpt på hvad er det for nogle så vi stadig har altså og det er jo lidt det vi har tænkt i forhold til det her med læring med kroppen forrest og fastholde alle lærere inde i det, at alle har en aktie i det.

01:10:48  
Informant  
At det ikke bare bliver, nåh det er bare de idrætslærer fra en skole med 8-10 stykker eller hvor mange det nu er, der har en aktie inde i Svendborg eller idrætsskolerne men vi alle sammen er en aktiv del i det jo, fordi ellers så bliver det sådan noget, det kan de klare i de idrætstimer vi har fra skolen og så kan vi kalde os det.

01:11:07  
Informant  
Men det skulle gerne være noget der altså ligger i vores DNA altså og så tænker jeg det ville det jo sådan både for sportens verden det der med jamen altså på et eller andet tidspunkt, så bliver så bliver det et koncept man kører, nu er jeg mest inde i fodbold, men da Barcelona får Guardiola altså på det tidspunkt så finder alle folk ud af hvordan er det vi skal imødegå den måde Liverpool har haft kæmpe succes de sidste par år. På en måde at spille fodbold på fordi man har samlet en speciel sammensat, men lige pludselig så begynder man jo også dér at kunne se hov, der er altså nogle måder hvordan vi kan omgås det her og sulten hos de spillere som er i den, kan man sige, det samme kan man sige med lærerne. De trænger også til hele tiden at få noget, få noget nyt blod og nogle nye ting. Om det så er trænere eller hvordan man nu skal sige det, ind for at man kan udvikle sig, og så kan det godt være at man går lidt tilbage på et eller andet eller konceptet måske ikke helt er så

skåret. Men så forhåbentlig kommer vi frem til en noget nyt som er bedre tænker jeg

01:12:26  
Interviewer

Forhåbentligt

01:12:27  
Informant

Forhåbentligt og måske dør det. Det ved man jo ikke

01:12:31  
Interviewer

Hvis det er at det dør, kan man jo sige, så kan det forhåbentligt være at idrætsskolerne det bliver erstatningen hvis det er for SvendborgProjektet er jo godt, men der er jo ikke nogen som har sagt at udviklingen skal stoppe der.

01:12:44  
Informant

Nej nej.

01:12:45  
Interviewer

Og det er jo også derfor vi kigger på vi er interesseret i smidigheden så vi kan blive ved med at være sikre på at initiativet udvikler sig som Svendborgprojektet eller idrætsskolerne eller Svendborgprojektet 2,0 eller hvad man nu kan kalde det ikk. Men momentum er der.

01:12:59  
Informant

Jeg tænker jo egentlig at selvom SDU trak sig fuldstændig fra, hvis politikerne stadigvæk syntes det var interessant, så ville idrætsskoleprojekt jo nemt kunne køre videre. Det der er udfordringen det er jo fordi, det er igen det der med, som jeg også sagde tidligere, hvis Team Danmark trækker sig, fordi der er nogle skoler der ikke vil eller lever op til det. Jamen så falder politikernes lyst til, fordi vi har indgået nogle aftaler, så er det ikke så interessant nøjagtigt det samme med SDU. Jamen hvis der ikke er nogen forskere, hvis der ikke er nogen der synes, eller spot på det og måske, jamen hvad er det så, hvordan kan vi så bruge det. Altså i branding perspektiv hvad er det, det skal give Svendborg Kommune hvis altså, det er jo altid rart når hvad hed han, Niels

01:13:48  
Interviewer

Ja

01:13:48  
Informant

Der er forsker, lægen kunne gå ud og kunne fortælle på konferencer i verden omkring det store projekt i Svendborg og da man misundeligt kiggede til det og der er kommet afhandlinger som viser det og det, altså de der historier er med til at skabe noget som man kan bruge



politisk. Også i Svendborg Kommune. Ved at lokke nogle investorer hertil til at lægge firmaer og eller, få flere folk til at flytte til kommunen som kan komme ud at leve det gode liv som jo er sloganet hernede, altså at bo tæt på vandet og bla bla bla.

01:14:23  
Interviewer

Sunde børn.

01:14:24  
Informant

Sunde børn så på den måde, så har det en afsmittende effekt men bliver det ikke fortalt så er der ikke nogen der hører om Svendborg, så hører man det lidt i mund til mund men det er ikke noget der kommer i medierne og så videre og så videre. Så det har jo, det hænger sammen kan man sige.

01:14:42  
Interviewer

Det må man sige

01:14:47  
Informant

Yes

01:14:47  
Interviewer

Perfekt

01:14:47  
Informant

Jeg håber i kan bruge det til noget.

01:14:49  
Interviewer

Det kan du tro vi kan.

## 10.4. Informeret samtykke

### Informeret samtykke - Person x

*... I forbindelse med deltagelse i specialet “Sundhedsprojekter i en dynamisk lokalpolitisk virkelighed” af specialestuderende fra SDU.*

Det er specialet fokus at se nærmere på Svendborgprojektets ledelsesform og hvorfor denne ledelsesform er succesfuld, samt hvorvidt overgangen til et klassisk driftstadiet overhovedet er ideelt for et projekt som Svendborgprojektet. Specialet er udformet som et singlecase studie centreret omkring din, samt andres indflydelse på Svendborgprojektets ledelsesform og udvikling.

Det informerede samtykke inkluderer tilladelse til at databehandlere: Anders Falk & Frederik Hartvig først udfører et løst struktureret interview med dig, Person x, med det formål at få et dybere kendskab til svendborgprojektet og din praksis som projektleder. Dette vil lede over til opfølgende dybdegående interview senere hen. Det opfølgende interview vil indgå i analysen og vil forventeligt tage ca. én time.

Ifølge EU's GDPR lovgivning skal du vide at:

- De data (interview transskription), der genereres hører til kategorien 'normale data'.
- Din deltagelse i specialet er frivillig og du har mulighed for at trække dit informerede samtykke og dermed din deltagelse tilbage – hvis du ønsker dette.
- Formelle interviews vil blive optaget og transskriberet. Data og videre analyse vil blive opbevaret og behandlet i overensstemmelse med SDU's bestemmelser for hvorledes GDPR overholdes.
- Både Anders Falk, Frederik Hartvig og specialets vejledere, Jonas Vestergaard Nielsen og Thomas Skovgaard, vil have adgang til data.
- Data protection officer (DPO) for vores institut – Idræt og Biomekanik ved SDU – er Simon Kamber ([Kamber@sdu.dk](mailto:Kamber@sdu.dk)).
- Hvis du har spørgsmål eller andre overvejelser du ønsker at vende, er du meget velkommen til at kontakte os: [anf14@student.sdu.dk](mailto:anf14@student.sdu.dk) og [frhar18@student.sdu.dk](mailto:frhar18@student.sdu.dk)

Da interviewet vedrører Svendborgprojektets ledelsesform, og du, som projektleder, har en central rolle i Svendborgprojektet ledelsesform, beder vi samtidig om tilladelse til at anvende din stillingstitel i den videre præsentation af analysen. Du vil få mulighed for at læse transskriptionen af dit interview igennem og eventuelt justere eller supplere beskrivelser i det omfang du ønsker det, før vi fortsætter den videre analyse af interviewet. Den videre analyse vil være vores ansvar.

|      |      |             |
|------|------|-------------|
| Navn | Dato | underskrift |
|------|------|-------------|

|      |      |             |
|------|------|-------------|
| Navn | Dato | underskrift |
|------|------|-------------|

|      |      |             |
|------|------|-------------|
| Navn | Dato | underskrift |
|------|------|-------------|