

# Utvärdering: Järvalyftet Idrott



Sweco Strategy  
RAPPORT  
2014-05-09

**SWECO**   
Sustainable engineering and design

## FÖRORD

Under våren 2014 fick konsultföretaget Sweco Strategy i uppdrag av Idrottsförvaltningen i Stockholms stad att genomföra en utvärdering av Järvalyftet Idrott.

Utvärderingen har huvudsakligen genomförts av konsulterna David Rydberg (uppdragsledare), Johanna Lundberg och Emma Andersson.

Sweco vill härmed tacka personer som på olika sätt medverkat i utvärderingen i samband med intervjuer med projektmedarbetare, referensgrupp samt fallstudier och andra berörda aktörer samt alla de som bidragit med kunskap inom ramen för uppdraget.

*Stockholm i maj 2014*

*David Rydberg, uppdragsledare*

*Sweco Strategy*

<b>Inledning</b> .....	<b>5</b>
<b>Bakgrund</b> .....	<b>5</b>
<b>Uppdraget</b> .....	<b>5</b>
<b>Metod och upplägg</b> .....	<b>6</b>
<b>Bakgrund</b> .....	<b>6</b>
<b>Järvalyftet Idrott - trygghet och delaktighet via fysisk aktivitet</b> .....	<b>6</b>
<b>Ung livsstil – så ser behoven ut i Järvaområdet</b> .....	<b>7</b>
<b>Målbeskrivning för 2013/2014</b> .....	<b>9</b>
<b>Projektkostnader och budget</b> .....	<b>11</b>
<b>Genomförandeanalys</b> .....	<b>12</b>
<b>Projektets syften och målsättningar</b> .....	<b>12</b>
<b>Projektets genomförande – aktiviteter</b> .....	<b>12</b>
<b>Projektets organisation – roller, ansvar och styrning</b> .....	<b>13</b>
<b>Lärande - att systematiskt arbeta mot projektets mål</b> .....	<b>14</b>
<b>Fallstudier</b> .....	<b>15</b>
<b>Drive-in fotboll</b> .....	<b>15</b>
<b>Må Bra-kurs för flickor</b> .....	<b>16</b>
<b>Yoga i Kämpingehallen</b> .....	<b>17</b>
<b>Tensta dans i Kämpingehallen</b> .....	<b>18</b>
<b>Simundervisning i Tensta Simhall</b> .....	<b>19</b>
<b>Sammanfattande bild av fallstudierna</b> .....	<b>20</b>
<b>Analys och slutsatser</b> .....	<b>21</b>
<b>Har de aktiviteter som beviljats medel genomförts?</b> .....	<b>21</b>
<b>Vilka metoder/aktiviteter har varit framgångsrika i att möta den aktuella målgruppen?</b> .....	<b>21</b>
<b>Finns det goda exempel på metoder som kan implementeras i ordinarie verksamhet?</b> .....	<b>22</b>
<b>Har den valda projektorganisationen varit ändamålsenlig beträffande roller, ansvar och styrning?</b> .....	<b>22</b>
<b>Vilka resultat har uppnåtts?</b> .....	<b>23</b>
<b>Swecos avslutande reflektioner</b> .....	<b>24</b>

## Inledning

### Bakgrund

Projektet Järvalyftet Idrott har pågått i cirka 6 år och har täta kopplingar till de stora satsningar som gjorts i området Järva (Rinkeby-Kista och Spånga-Tensta) inom ramen för Järvalyftet. Syftet med projektet är bland annat att stimulera till bättre folkhälsa genom ökad trygghet, nätverkande och interaktion. I projektets egna dokument anges det att projektet har ca 50 000 deltagartillfällen under ett verksamhetsår.

Verksamheten vänder sig till inaktiva ungdomar, med fokus på flickor i åldern 10-17 år. För att nå denna målgrupp har projektet identifierat att det krävs ett bra samarbete mellan olika aktörer i området. Skolan är en viktig samarbetspart och idag är 18 skolor involverade i Järvalyftet Idrott. För att nå ut till barn i tidig ålder är viss verksamhet även inriktad mot yngre barn (5-9 år) där också vuxna kvinnor/mammor omfattas av viss verksamhet.

Projektets aktiviteter består av löpande verksamhet som pågår under en längre tid såsom Drive-in fotboll som drivs i samarbete med Djurgårdens IF, Må Bra-kurser i Tensta simhall och ”organiserad spontanidrott” med inriktning på bland annat cirkus och dans. Inom ramen för projektet sker också insatser av mer temporär karaktär såsom Idrottsläger på Gotland och Helgcamp ute på Rådmansö. Flera aktiviteter sker också utanför Järvaområdet.

### Uppdraget

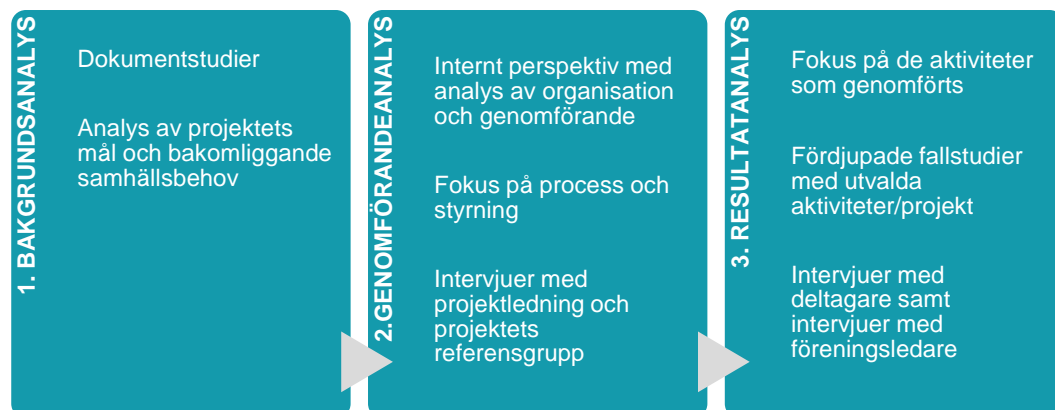
Idrottsförvaltningen har gett i uppdrag till Sweco Strategy att utvärdera hur projektet har fungerat med avseende på styrning, genomförande och resultat. I samråd med Idrottsförvaltningen formulerades ett antal övergripande frågeställningar vilka utvärderingen avser att besvara. Dessa sammanfattas i följande punkter:

- Har de aktiviteter som beviljats medel genomförts?
- Vilka metoder/aktiviteter har varit framgångsrika för att möta den aktuella målgruppen?
- Finns det goda exempel på metoder som kan implementeras i ordinarie verksamhet?
- Har den valda projektorganisationen varit ändamålsenlig beträffande roller, ansvar och styrning?
- Vilka resultat har uppnåtts?

## Metod och upplägg

Uppdragets genomförande har delats in i tre analysmoment som kortfattat sammanfattas i figur 1 nedan.

Figur 1. Metod



Sweco har intervjuat projektledaren för Järvalyftet Idrott och talat med samtliga i projektets referensgrupp. I syfte att diskutera frågor som kommit upp i intervjuerna genomfördes också en workshop med referensgruppen. Ett antal fallstudier har också fullbordats där intervjuer med de som arbetar operativt med olika typer av verksamheter samt de som deltar i aktiviteterna intervjuats enskilt och i grupp. Därutöver har den enkät som kartlägger ungas levnadsvanor i Stockholms stad (Ung livsstil), deltagarstatistik och dokument kopplade till projektet studerats.

## Bakgrund

### Järvalyftet Idrott - trygghet och delaktighet via fysisk aktivitet

Idrottsförvaltningen genomför projektet Järvalyftet Idrott med syftet att erbjuda olika aktiviteter till identifierade målgrupper, för att stimulera hälsofrämjande aktiviteter och möjlighet till fysisk aktivitet efter ungdomarnas egna förutsättningar och önskemål. Detta ses i sig som ett led i att få deltagarna att känna trygghet i närmiljön.

I olika dokument kopplat till projektet finns det framskrivet att känslan av trygghet – både hos föräldrarna och deltagande barn – är en viktig styrande faktor vad gäller val av aktivitet, utformning av densamma, samt förläggning i närmiljön med avseende på lokal och tid på dygnet. Känslan av trygghet i den fysiska miljön är central för benägenheten att aktivera sig, både i ett socialt sammanhang och när det gäller fysiska aktiviteter. Trygghetsupplevelsen är ofta resultatet av en kombination av olika faktorer, där bland annat fysisk gestaltning och infrastruktur ingår som en viktig del. Känslan av tillgänglighet, att det till exempel är lätt att ta sig till platser där man kan utöva fysisk aktivitet eller där man kan träffa andra människor, kan påverka upplevelsen av trygghet och därmed den fysiska rörligheten i rummet i mycket hög grad. Flera studier har visat att när människor känner sig otrygga eller upplever sin närmiljö som otrygg, sänks deras engagemang och identifikation med omgivningen.

I uppdraget för Idrottsförvaltningen har syftet inte varit att direkt utvärdera huruvida förutsättningarna för delaktighet och inflytande har ökat genom den använda metoden. Detta är dock något som beskrivs som en önskad bieffekt med projektet Järvalyftet Idrott, genom att få fler ungdomar in i (sociala) aktiviteter såsom idrott och lek. Också dessa aspekter har visats ha ett nära samband med upplevelsen av trygghet i närområdet.

Fysisk aktivitet utgörs inte bara av träning på rena träningsanläggningar, utan handlar till stor del om rörelse i vardagen. Flertalet av de aktiviteter som Sweco har följt upp är just sådana som kan utövas på lunchrasten (yoga), i lekfull form på skoltid (Må Bra-kurs, simning) eller i lekfull form utan krav på prestation (Drive-in-fotboll). Sweco ser initiativet med Järvalyftet Idrott som ett verktyg för att försöka stärka och inkludera ett antal sårbara grupper i bemärkelsen fysiskt inaktiva individer, med allt vad det kan medföra i hälsokonsekvensbemärkelse. Folkhälsan har kommit att bli en allt mer angelägen fråga under det senaste decenniet, både i Sverige och internationellt. Att inkludera sårbara och utsatta grupper har blivit en prioritet i arbetet med att utjämna skillnader i olika gruppers förutsättningar att kunna skapa ett aktivt och jämlikt liv.

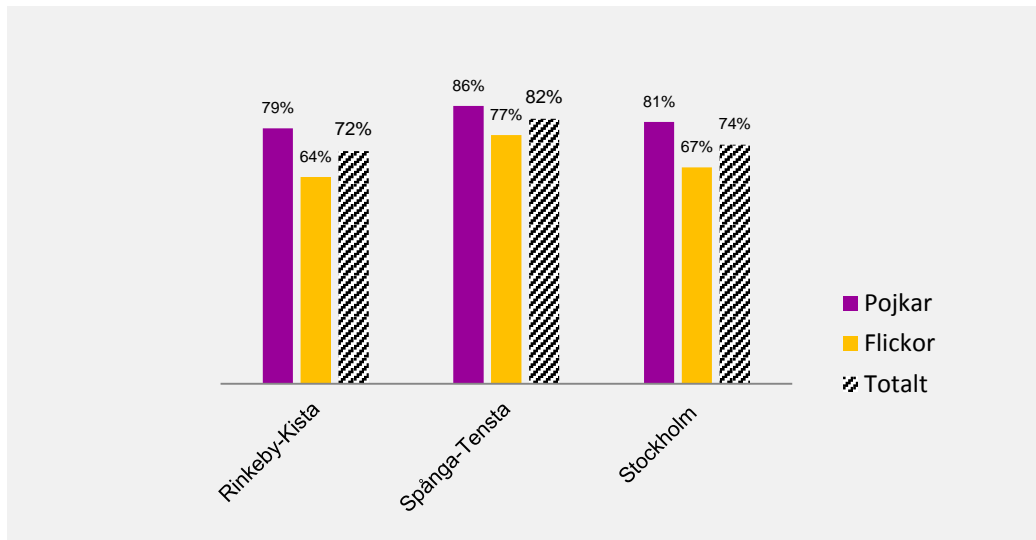
Uppföljning och utvärdering av effekter inom fysisk aktivitet och folkhälsa är generellt ett komplext företag då resultaten kanske uppträder först flera år senare. Fysisk aktivitet kan dock med fördel följas upp både med avseende på deltagande och upplevelse av en viss insatt åtgärd, och det är också så Sweco har valt att tolka målet med uppdraget från Idrottsförvaltningen.

### **Ung livsstil – så ser behoven ut i Järvaområdet**

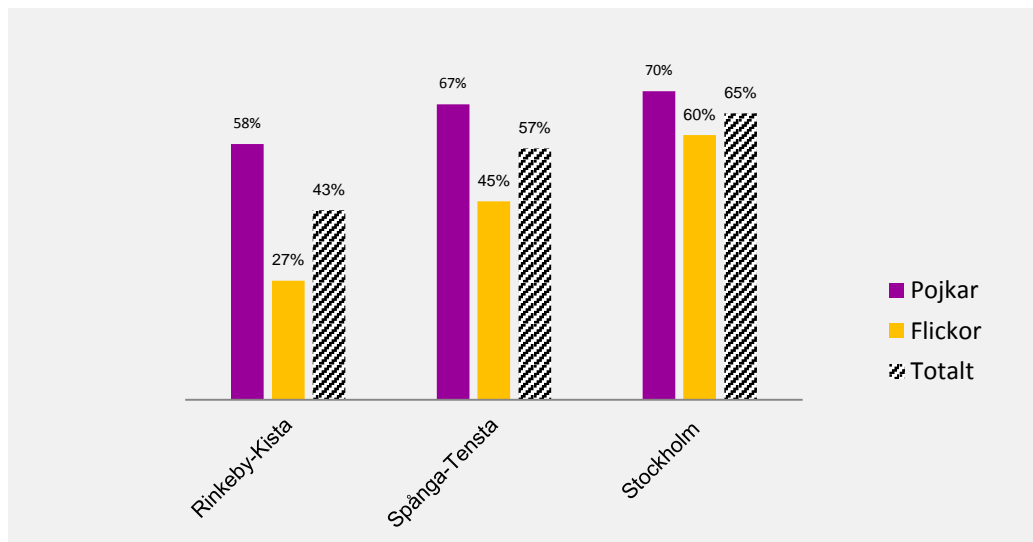
Tidigare undersökningar kring ungas levnadsvanor och motion har pekat på att det finns en stor andel ungdomar som är fysiskt inaktiva. Detta mönster framkommer bland annat i studien Ung livsstil där ungas livssituation och preferenser för fritid och idrott har kartlagts. Studien visar bland annat att fysisk inaktivitet ofta är kopplat till kön, där flickor överlag tenderar att motionera mindre än pojkar. Den mest fysiskt inaktiva gruppen är flickor med utländsk bakgrund, framförallt de som tillhör första generationens invandrare. Studien pekar även på att det finns ett samband mellan socioekonomiska faktorer och grad av inaktivitet. Här handlar det främst om att barn och ungdomar i de lägre socioekonomiska grupperna motionerar i mindre utsträckning än barn och ungdomar i de högre grupperna.

När det kommer till ungdomars preferenser för idrott och fritid finns vissa skillnader mellan ungdomar som är fysiskt aktiva och ungdomar som är fysiskt inaktiva. Att dansa och röra sig till musik värderas exempelvis högre av de som är fysiskt inaktiva, än de som är aktiva. Aktiviteter som ofta värderas högt bland inaktiva flickor är aerobics, gym, yoga och utomhusbad.

Figur 2: Idrottat/motionerat två gånger eller mer i veckan så att du blir andfådd/svettas (%)



Figur 3: Medlemskap i idrottsförening (%)



I diagrammen ovan redovisas statistik från den senaste undersökningen som genomförts inom ramen för Ung livsstil (2013/2014).<sup>1</sup> I diagrammen jämförs genomsnittet för Stockholm med de stadsdelar som ingår i Järvalyftet Idrott (Rinkeby-Kista och Spånga-Tensta).

När det gäller ungdomars vardagliga idrottsvanor är det 81 % av pojkarna i Stockholm som uppger att de idrottar/motioner två gånger i veckan eller mer. Bland pojkarna i Rinkeby-Kista är siffran något lägre, och i Spånga-Tensta är andelen några procentenheter över genomsnittet för Stockholm (se figur 2). I jämförelse med genomsnittet för Stockholm har Spånga-Tensta en högre andel av fysiskt aktiva flickor. Bland flickorna i stadsdelsområdet Spånga-Tensta uppger 77 % att de idrottat/motionerat två gånger eller mer i veckan, vilket är 10 procentenheter högre än genomsnittet för Stockholm. Sweco har inte fått tillgång till data där Spånga och Tensta redovisas separat. I flertalet liknande mätningar har det visat sig att stadsdelen är mycket segregerad och att medelvärden för hela området därför bör hanteras med varsamhet. I Rinkeby-Kista är siffran betydligt lägre. Endast 64 % av flickorna uppger att de är fysiskt aktiva. En genomgående trend för samtliga stadsdelsområden är att tjejerna är mindre aktiva än pojkarna.

Av figur 3 framgår hur många av ungdomarna i mellanstadiet som är medlemmar i en förening. I jämförelse med genomsnittet för Stockholm är andelen som sysslar med organiserad idrott lägre i både Rinkeby-Kista och Spånga-Tensta. I Rinkeby-Kista är det endast 27 % av flickorna i mellanstadiet som anger att de är medlemmar i en förening. Idrott i organiserad form är således mindre vanligt i de stadsdelar som ingår i Järvalyftet Idrott.

Sweco har flertalet gånger efterfrågat data från tidigare omgångar av Ung Livsstil, men hade vid tidpunkten för denna rapport skrivande inte hunnit få tillgång till denna.

## Målbeskrivning för 2013/2014

Sweco har som utgångspunkt för utvärderingen tagit den senaste ansökan om medel för ytterstadsprojekt samt projektets senaste ansökan från 2013/2014.

I dessa dokument går det att mer eller mindre tydligt utläsa att det finns ett problem med att ungdomar i Järvaområdet är för inaktiva, då främst flickor. Det förekommer i området dessutom "social oro" med jämna mellanrum, studieresultaten är låga och det finns ett utbrett utanförskap. Den tänkta målgruppen är enligt projektets egen ansökan "*inaktiva ungdomar med fokus på flickor i åldern 10-17 år.*" Därutöver nämns även yngre barn, unga vuxna samt deras föräldrar.

I den senaste ansökan om medel för ytterstadsprojekt beskrivs målen med projektet som: "*Huvudmålet för Järvalyftet, idrott är att få fler ungdomar på Järvalyftet att bli fysiskt aktiva. Förutom den fysiska aktiviteten arbetar Järvalyftet, idrott med att föröka skapa större trygghet för de deltagande ungdomarna.*". I projektets egen ansökan framgår det att det mer eller mindre implicit finns ytterligare mål. Där nämns utöver det ovan nämnda: "*Arbetsstillfällen skapas och vi stimulerar till bättre folkhälsa, bättre inläring, nätverkande och integration*".

För att uppnå projektets mål har projektet föresatt sig att genomföra ett antal aktiviteter som stimulerar till fysiskt aktivitet. Vissa av dessa är återkommande över ett verksamhetsår (Drive-in

<sup>1</sup> Siffrorna för stadsdelsområdena Rinkeby-Kista och Spånga-Tensta är från 2013/2014. Den sammantagna statistiken för Stockholm är från undersökningen som genomförts 2005. Siffrorna avser svar från elever i mellanstadiet.



fotboll, Må Bra kurser etc.) medan andra är mer av karaktären punktinsatser (helgläger och lovverksamhet etc.).

Baserat på de dokument Sweco haft att tillgå sammanfattar figur 4 nedan kortfattat projektets så kallade programlogik, som rör sig från den konstaterade problembilden till de tilltänkta långsiktiga effekterna.

**Figur. 5 Projektets programlogik**



Det kan konstateras att Järvalyftet Idrott är baserad på en tydlig problembild och en relativt tydligt framskriven målgrupp. Det finns dock problem med att de mål som beskrivs på kort och lång sikt är mycket övergripande och oprecisa. Detta ger stort utrymme för tolkning. Flertalet av målen nämns i

bisatser i olika typer av skrivningar vilket gör det svårt att avgöra huruvida dessa är mer eller mindre prioriterade. Inte heller framgår det i något av de dokument som Sweco studerat om det förekommit någon form av operationalisering av de övergripande målen i form av exempelvis mer precisa aktivitetsmål. De aktiviteter som beskrivs som medel för att uppnå målen förefaller i många fall vara rimliga. Det finns dock skrivningar som beskriver enskilda aktiviteter som riktar sig mot helt andra målgrupper än de som beskrivs som projektets primära.

## Projektkostnader och budget

Nedanstående tabell redogör för den senast tillgängliga budgeten och fördelningen av resurser i projektet.

**Tabell 1. Budget Järvalyftet Idrott**

<b>Budget Järvalyftet - Idrott 2013-2014</b>	
Idrottskoordinator 100 %	1 190 000
Kontors- och möteskostnader	40 000
Resor	60 000
Administration	50 000
Hemsida/rapportering	40 000
Informationsmaterial/folder	40 000
Telefon/internet/kopiering/dator	40 000
<b>Summa administration</b>	<b>1 460 000</b>
Åtta temadagar Bosön för totalt 500 ungdomar	200 000
Må Bra-kurser för 120 ungdomar/en del med särskilda behov	75 000
Klippkort simhallar 10 kort á 6 000 kr (2 000 besök)	60 000
Klubb Aktiv för överviktiga barn Husby, Tensta	75 000
Drive-in-fotboll, Tensta, Rinkeby, Kista	1 400 000
Helgcamp	200 000
Riktad verksamhet organiserad spontanidrott/integration	400 000
Gotlandsläger (60 personer)	250 000
Lovverksamhet (höstlov, jullov, sportlov, sommarlov)	80 000
Idrottsturneringar/tävlingar flickor/pojkar	50 000
Utbildningar	50 000
<b>Summa verksamhet</b>	<b>2 840 000</b>
<b>Total kostnad</b>	<b>4 300 000</b>

I tabellen framgår det att den totala tilldelningen för innevarande år är 4 300 000 kronor varav 1 460 000 kronor (34 procent) använts för administration och 2 840 000 kronor (66 procent) till verksamhet. I de intervjuer som genomförts framgår det att det finns ytterligare en lönepost, motsvarande en tjänst

om 75 procent, som inte syns i de officiella dokumenten. Denna kostnad är ”inbakad” i de andra budgetposterna.

Den aktivitet som får den största delen av den ekonomiska tilldelningen är Drive-in fotbollen. Av den totala projektbudgeten som används till verksamhet får den 1 400 000 kronor (49 procent). Andra stora utgiftsposter är ”organiserad spontanidrott” och Gotlandsläger.

## Genomförandeanalys

Swecos tidigare erfarenheter och organisationsforskning visar att en stark genomförandeorganisation är en av de tydligaste framgångsfaktorerna i komplexa projekt såsom Järvalyftet Idrott. Genomförandeanalysen fokuserar på roller, ansvar och styrning. Den ämnar därtill belysa samverkan och kritiska faktorer (hinder och nödvändiga förutsättningar för måluppfyllelse).

## Projektets syften och målsättningar

I intervjuer med Järvalyftet Idrotts referensgrupp samt med projektets projektledare berördes ingående projektets mål och syften. Dessutom behandlades detta vid den workshop som projektets referensgrupp deltog i. Att arbeta målinriktat och att samtliga i ett projekt vet vilka mål som finns är en nyckel för ett framgångsrikt genomförande.

I intervjuerna med olika personer i projektet framgår det att det finns en oklar bild av vilka mål och syften projektet har. Flera i referensgruppen nämner att målen upplevs som oklara och oprecisa. De kan därför inte ses som helt ändamålsenliga ur ett styrningsperspektiv. På direkta frågor är det få av de intervjuade som exakt kan nämna vilka mål projektet har. På temat mål nämns även stadens idrottspolitiska program som något som fungerar som en övergripande styrning. Representanten från Djurgårdens IF lyfter på detta tema också att Djurgårdens mål inte är att nå inaktiva, utan att de vill väcka intresset för fotboll.

Projektledaren upplever det som att det har funnits en svag styrning i projektet och kopplar det till viss del till den otydliga målbilden som finns. Projektledaren efterfrågar ytterligare styrning och har enligt egen utsaga ”hängt som en lös tråd som inte funnits i något sammanhang”. Då målen upplevs som mycket breda och otydliga har projektorganisationen känt sig tvingade att själva tolka målens innebörd och arbeta i linje med detta. Inom projektet finns dessutom olika bilder av vilken den primära målgruppen för projektet är. Flera nämner inaktiva tjejer, men även unga pojkar och äldre ungdomar i åldern 18-24 år nämns. Någon säger dessutom att det är låg-, mellan och högstadieläver som är i fokus.

## Projektets genomförande – aktiviteter

Järvalyftet Idrott bygger på att ett antal aktiviteter genomförs som syftar till att projektets mål ska uppnås. Otydligheter i projektets mål har lett till att projektledningen fått stor frihet i att utforma aktiviteter. I intervjun med projektledningen beskrivs en lång rad av dessa. Flera aktiviteter har bedrivits under en längre tid och vissa är dessutom inarbetade i andra delar av Stockholms stads verksamhet. Bland aktiviteter som nämns ingår etablerade metoder som visat sig vara framgångsrika i att möta utsatta grupper. Enligt projektledaren är de allra flesta aktiviteter välbesökta och populära. Flertalet av dessa bedrivs i det aktuella området, men det finns även aktiviteter som bedrivs på

exempelvis Bosön och Stockholms Stadion. Projektledaren beskriver att aktiviteterna utgår från de behov som finns och att de är ”självsanerande” då de aktiviteter som inte har några deltagare avslutas.

Flera i referensgruppen delar inte projektledarens bild av att de aktiviteter som bedrivs utgår från målgruppen eller stadsdelarnas behov. De menar att de snarare främst baseras på inarbetade kontakter. Det finns dessutom indikationer på att ambitionen att använda samtliga medel i kombination med en otydlig styrning har lett till att aktiviteter satts igång som inte alltid ligger i linje med projektets målsättningar. Flera efterfrågar en tydligare satsning på kvalitet snarare än kvantitet. De menar att det inte alltid är antalet deltagare som är det viktiga, utan vilka deltagare som kommer. Flera efterfrågar fler aktiviteter som riktar sig mot tjejer och funktionsnedsatta. Detta beskrivs som en utmaning. Man menar att det inte är försvarbart att så stora del av den totala projektbudgeten går till aktiviteter som endast lockar killar. Flera nämnde i detta sammanhang Drive-in fotbollen som ett exempel på en sådan aktivitet.

När det gäller vilka aktiviteter som visat sig vara framgångsrika i att möta målgruppen, nämner flertalet att det viktigaste är att få till en lokal förankring. Dels till det lokala föreningslivet och stadsdelsförvaltningarna, dels genom att rekrytera ledare från det aktuella området. Detta har visat sig framgångsrikt i bland annat Drive-in fotbollen, menar den ansvariga för verksamheten. Att hitta positiva förebilder och att utgå från barn och ungdomars behov är också något som lyfts fram som framgångsfaktorer.

## Projektets organisation – roller, ansvar och styrning

Projektet leds av en projektledare som är anställd på 100 procent. Till sin hjälp har projektledaren en supportfunktion som arbetar till 75 procent i projektet. Till projektet finns en referensgrupp kopplad bestående av representanter från olika kommunala förvaltningar (Kista-Rinkeby stadsdelsförvaltning samt Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning) och Djurgårdens IF. Referensgruppen träffas vid ett antal tillfällen per år för att lyfta problem och hitta nya samarbetsformer.

I de intervjuer som genomförts framträder en bild av att det finns stora utvecklingsmöjligheter i hur projektet är ”riggat”. Referensgruppen beskriver att det finns oklarheter kring vilket uppdrag de har. Detta har dock blivit väsentligt bättre det senaste året. Det finns dock fortfarande oklarheter kring vilket mandat gruppen har och vilken/vilka som egentligen är ansvarig för projektets måluppfyllelse. Detta har varit relativt oproblematiskt så länge som verksamheten ”rullat på” smärtfritt, men flera menar att det kan bli ett annat läge om något oförutsett inträffar.

Både referensgruppen och projektledaren beskriver att de upplever det som att projektet delvis fått en omvänd styrning. Projektets målsättningar är övergripande och otydliga vilket gett ett stort utrymme för projektledningen att styra projektet i den riktning vilken hon anser vara lämpligt. I praktiken har projektledningen styrt i vilken riktning projektet ska utvecklas. Referensgruppen och Idrottsförvaltningen har passivt fått ta del av information om detta. Flera menar att avsaknaden av en styrgrupp och ett tydligt projektägarskap bidragit till att detta har kunnat ske. I de intervjuer som genomförts menar flera att Idrottsförvaltningen är projektägare, men i den ansökan som Sweco tagit del av framgår det att *”Djurgårdens IF, friidrott är ansökande förening och ansvarar för verksamheten”*.

Samverkan är ytterligare en aspekt som berördes i de intervjuer som genomförts. Flertalet av de intervjuade beskriver att de efterfrågar en tydligare koppling till de stadsdelar vilket projektet ska bedriva sin verksamhet. Det handlar dels om ett utökat samarbete med stadsdelsförvaltningarna i

området, men också med de föreningar som är mer eller mindre aktiva på Järvafältet. Tätare koppling till stadsdelen och den kompetens som finns där skulle höja projektet, menar några. Flera i referensgruppen menar att för att detta ska vara möjligt krävs det att projektledningen har sitt kontor i de aktuella stadsdelarna och inte som det är nu i en annan stadsdel långt ifrån Järvaområdet.

En aktiv part i projektet är skolan, men flera i referensgruppen efterfrågar ett tydligare och mer målinriktat arbete med att involvera flera av de lokala föreningar som finns i området. Det finns även en spänning mellan vilken typ av föreningar som det upplevs att det ska upparbetas kontakter mot – är det enklare idrottsklubbar och skola som ska vara i fokus, eller bör även sarskola och kvinnoorganisationer kopplas in för att man i högre grad ska ha en chans att nå ”rätt” målgrupp?

I intervjuerna med referensgruppen och projektledningen berördes även Djurgården IF:s stora engagemang i projektet. Alla intervjuade är överens om att deras engagemang varit en fördel för projektet. Flera i referensgruppen upplever det dock som att föreningen fått alltför mycket utrymme i projektet och att det finns farhågor att för stor del av verksamheten anpassas efter deras behov. Att projektledaren sitter i Djurgårdens lokaler i Hjorthagen är ytterligare en komplikation kopplat till detta menar några av de intervjuade. Flera i referensgruppen menar att Drive- in fotbollen som anordnas av Djurgården är mycket bra, men flera menar dock att det är osäkert om den faktiskt når projektets målgrupp.

## Lärande - att systematiskt arbeta mot projektets mål

Ett lärande projekt arbetar systematiskt för att utvecklas mot god måluppfyllelse. För att detta ska ske krävs strukturer som underlättar för en systematisk prövning av de metoder, resultat och effekter som uppnås. Att skapa en transparent och tydlig uppföljning kopplad till verksamhetens mål skapar förutsättningar för ett målinriktat arbete. Dessutom ger det bättre förutsättningar för lärande, samt för de ansvariga att styra verksamheten i riktning mot målen. Praktiskt handlar det ofta om att koppla mätbara indikatorer till de mål som sätts upp och definiera på vilket sätt, av vem och när uppföljning ska ske.

Flera av de intervjuade beskriver att det inom Järvalyftet Idrott förekommer väldigt lite uppföljning av verksamhetens resultat. Kvantitativ deltagarstatistik tas in till viss del, men det upplevs som att ingen jämförbar statistik finns tillgänglig. Djurgårdens IF samlar själva in deltagarstatistik i olika former, men representanten från dem anser att detta inte efterfrågas i den utsträckning som det borde av projektet. Alla i projektet är överens om att de aktiviteter som ingår i budget genomförs, men de upplever det som att det finns få ”hårdfakta” kring hur många som deltagit, vilka de är eller vad de anser om det de varit med om.

Projektledaren beskriver att hon initialt fått besked om att projektets uppgift var att testa metoder som skulle implementeras i ordinarie verksamhet. Det är enligt henne inte längre styrande. Projektet upplevs ligga som en förlängd del av den ordinarie verksamheten, i stället för att vara den metod-/experimentverkstad gentemot utvalda målgrupper som det hade kunnat vara. Då det inte finns någon systematisk uppföljning är det dessutom svårt att avgöra vilka metoder som är ”implementeringsbara”.

I intervjuerna berörde även den ekonomiska uppföljningen i projektet. Flertalet av de intervjuade i referensgruppen anser att det är en alltför ”trubbig” redovisning som ges. De menar att det ibland kan vara svårt att få grepp om vad som döljer sig bakom stora utgiftsposter. Någon nämner också att det blir en brist på transparens då stora utgiftsposter såsom löner för projektpersonal finns ”inbakad” i poster som indikerar att det är pengar som ska gå till verksamhet.

## Fallstudier

Projektet Järvalyftet Idrott innehåller en rad olika verksamheter med olika inriktning och metoder. Nedan beskriv ett urval av dessa. Dessa har valts ut för att spegla Järvalyftet Idrotts bredd och för att visa på hur olika verksamheter arbetar för att möta den aktuella målgruppen.

### Drive-in fotboll



*Jag kommer till Kista centrum strax innan kl. 18.30 och möts av en av de som är ansvariga för verksamheten (den s.k. fältansvarige). Det är söndag kväll och kvällens Drive-in-fotboll ska strax starta inne i Arvingehallen. På väg från tunnelbanestation till hallen förklarar fältansvarig att det är lågsäsong för dem. Det brukar vara mycket fler ungdomar här en dem som deltar ikväll. Framme i hallen möts jag av ytterligare ledare. När klockan närmar sig 19.00 börjar fler och fler ungdomar i åldern 13-16 år komma. Bara ett fåtal är där vid den tid som aktiviteten ska starta. Under kvällen kommer det att i olika grupper spelas fotboll. En av ledarna berättar*

*att ungdomarna själva får bestämma hur de ska dela in lagen och att det brukar fungera bra. Innan kvällens första matcher ska dra igång leker ungdomarna lite med fotbollen och det tar ganska lång tid innan de organiserade matcherna kommer igång. När matcherna kommer igång deltar cirka 15 killar, alla med utländsk bakgrund. Stämningen är god i hallen och matcherna flyter på bra. Parallellt med att de första matcherna börjar spelas passar jag på att prata lite med den fältansvarige om dennes syn på verksamheten.*

De som ansvarar för verksamheten har alla sin bakgrund i området och den fältansvarige berättar att han dessutom tidigare själv spelat fotboll inom Djurgården. Det föll sig därför naturligt att han, när han fick frågan, valde att börja arbeta med Drive-in fotbollen. Han beskriver utförligt bristen på meningsfulla aktiviteter för de ungdomar som bor på Järvalyftet. ”Det finns inget annat att göra här” säger han bland annat. Om dem inte skulle ha Drive-in fotbollen så skulle de ”driva omkring” i centrum eller i gallerian i Kista menar han. En överväldigande majoritet av de som deltar är killar från närområdet. Ungefär 50 procent av de som är med är samtidigt aktiva i ett fotbollslag och majoriteten av de som inte är det just nu har varit det inte alltför långt tillbaka i tiden. Den fältansvarige berättar vidare att det tidigare sporadiskt förekommit att tjejer varit med, men att det under denna vinter inte funnits något sådant deltagande. På detta tema menar han att det är viktigt att föräldrar till flickor engageras och att det inte är flickorna som inte vill delta utan föräldrarna som står i vägen.

Kontakten med projektet går via ansvarig på Djurgården fotboll och ingen av de som fanns på plats kunde komma ihåg att de haft någon kontakt med Järvalyftet Idrotts projektledare. Målen för projektet som helhet var heller inget som de pratat om. I intervjun berördes också skolans engagemang och kunskap om Drive-in fotbollen. Skolan i område har tidigare blivit informerad och enligt den fältansvarige är kunskapen stor om vad Drive-in fotbollen är och vart den bedrivs. När samtalet berör vilka metoder som är framgångsrika i att möta målgruppen menar den fältansvariga att det absolut viktigaste är den lokala förankringen. Att de ledare som finns på plats och anordnar Drive-

in fotbollen är goda förebilder, kommer från området och känner de som deltar är en förutsättning för att det kommer ungdomar dit och att dem väljer att återkomma.

## Må Bra-kurs för flickor

*Energien i rummet är hög redan från start när flickorna från årskurs 5 i Oxhagskolan intar en av*



*gruppträningsalarna i Husbybadet, under ledning av friskvårdarna Elsa och Denis. Badet är lugnt i övrigt denna eftermiddag, men i salen råder aktivitet från start och deltagarna är glada och spralliga. I dag står repetition av kostlära från förra lektionen på schemat, tillsammans med ett pass cirkelträning. Alla får börja med att "spralla av sig" med höga hopp och en lek som övar uppmärksamhet, reaktions snabbhet och fysiska övningar, samtidigt som man repeterar förra veckans teoridel. Ledarna anger vilket hörn av salen som*

*representerar fett, protein respektive kolhydrater, och flickorna får sen springa till det hörn som bäst representerar huvudinnehållet i pasta, kött, smör etcetera. Flickorna skrattar, hojtar och korrigerar varandra, och det är tydligt att den sociala gemenskapen är en stor del av upplevelsen av att gå kursen.*

Kursens övergripande syfte är att få deltagarna att prova på olika former av fysisk träning, samtidigt som de får en grundläggande förståelse för kost, sömn, stress, återhämtning och motion, och också får diskutera hur dessa delar hänger samman. Kursens syfte är också att erbjuda gemenskap och kunskap kring ämnen som skolan kanske inte tar upp i lika hög grad, menar en av ledarna. Metoden beskrivs som *"upplevelsebaserad inläring med förändringsarbetet kring värderingar och attityder till vår hälsa, där fokus är på självkännet och eget ansvar"* (från produktblad "Må Bra-kurs" Stockholms stad 2014).

Kursledarna jobbar redan med friskvård i andra former för Stockholms stad och de tycker att kursen passar bra in i Järvalyftet Idrott, då den fångar in en viktig målgrupp – unga flickor. Några få av flickorna vet de är aktiva utanför skoltid, men det är svårt för kursledarna att hålla reda på vad var och en gör inom området "fysisk aktivitet" eftersom det rör sig om en hel skolklass. Må Bra-kurserna är ett etablerat koncept inom stadens aktivitetsplattform och de erbjuds såväl barn som vuxna (mot en kursavgift). Det finns även en variant som är speciellt inriktad mot tonårstjejer – "Girls Only". Må Bra-kursernas syfte och mål beskrivs som *"en kurs för dig som vill komma igång med regelbunden motion och sunda livsstilsvanor. På ett kul och enkelt sätt får du kunskap om hur allt hänger ihop i kroppen samt insikt och verktyg för att göra hälsosamma val som passar dig."*

Den här varianten som flickorna i årskurs 5 går är ett sätt att få med dem i verksamheten via skolan. Eftersom kursen annars kostar pengar (tonårskursen kostar 700 kr för 8 veckor) menar ledarna att detta är ett bra tillfälle för flickorna att få ta del av något som de annars kanske inte hade kommit i kontakt med. Förhoppningen är att kunna utöka kursernas upptagning så att fler kan få tillfälle att lära sig om ett hälsosamt liv i balans

## Yoga i Kämpingehallen



*Jag träffar yogainstruktören Sussi en solig vardag utanför Kämpingehallen i centrala Tensta. Det är lugnt och tyst i området och inte så mycket folk i rörelse runt sporthallen. Snart börjar deltagarna anlända. Stämningen är vänlig och lagom upplivad. I samarbete med föreningen Livstycket håller Sussi och hennes kollega Camilla klasser i medicinsk yoga för en grupp kvinnor i 25–65-årsåldern, från hela Järvaområdet. Just denna dag ljuder ett larmliknande ljud i lokalen, och Sussi får ägna en halvtimme åt att ringa runt till förvaltningarna och se vem som kan hjälpa till*

*med ballen. Ingen hjälp kommer och Sussi frågar deltagarna om de vill köra ett kortare pass ändå, trots oljudet? Alla är motiverade och tycker att det är värt ett försök. Rosa och blå mattor plockas fram, och ljusblå mjuka filtar som används under avslappningsmomenten. Salen fylls snabbt och det är ett 20-tal kvinnor som snart börjar andas i takt med Sussis instruktioner.*

Majoriteten av deltagarna har sina vanliga vardagskläder på sig och de flesta har huvudbonad eller slöja. En kvinna har sitt barnbarn med sig och pojken tittar storögt på de olika rörelserna som kvinnorna gör. Vanligtvis är det nära 40 personer som kommer. Passet är lugnt med fokus på avslappning och andning, så det finns inte skäl för att byta om till träningskläder. Det underlättar förmodligen för att genomföra aktiviteten. En av deltagarna berättar att hon brukar praktisera Sussis övningar även till vardags, när hon är hemma. ”De hjälper mig att må bra, och så är det kul att komma hit också för Sussi är verkligen jättebra som instruktör”, säger hon. Passet inleds i dag sittande med en lugn andningsövning (vilken framstår som en prestation med tanke på det öronbedövande oljudet som alltså dånar genom lokalen). Alla är fokuserade och Sussi instruerar om att det är viktigt att få ner luften i magen ”låt luften få fylla magen och slappna av...”. Därefter gör hon lätta stretchövningar åt sidorna, fortfarande sittande och med förbehållet att alla ska känna efter vad som känns bra för just dem, just idag. Man ska inte tvinga sig ner i positionerna, utan det ska gå lätt och kännas avslappnat.

Kvinnorna kommer alla från föreningen Livstycket, och för de flesta är detta den enda fysiska aktivitet de gör. Sussi berättar att gruppen var ganska rörig och orolig från början, många förstod inte vad det hela gick ut på, men nu har det lugnat ner sig. Sussi tror att det beror på att deltagarna nu förstår lite mer om vad de gör - då blir det också intressant. Det händer dessutom saker i kroppen när man börjar andas rätt. Spänningar släpper och man känner av mer hur man mår. Kvinnorna har med tiden börjat berätta om saker de varit med om och hur de känner sig. De vågar fråga mer. Sussi ger dem också övningar för hemmabruk. Metoden är evidensbaserad och finns nu på 80 vårdinrättningar i Sverige. Yogan får kvinnorna att börja lyssna på sig själva och sin kropp. De lever annars helt efter andras regler och att börja lyssna på sig själv och sin kropp ger dem en ny upplevelse av sig själva. De får ta plats här. Sussi säger att det är en billig investering för att hjälpa andra att hjälpa sig själv. ”De som inte skulle komma i kontakt med detta annars, det är dem jag vill nå. Det är oftast de som behöver det mest också.”



## Tensta dans i Kämpingehallen



*Klockan är strax efter 16.00 när jag kommer till Kämpingehallen i Tensta. I gympahallen har det samlats ett flertal tjejer som sitter och pratar med varandra i olika grupper. Eftersom skolan just har slutat väntar ledaren några minuter med att starta passet. Efterhand kommer några fler tjejer till gympahallen och deltagarna grupperar sig i mitten av gymnasalen. Till kvällens aktivitet har det kommit 10 tjejer och de flesta är mellan 10-15 år. Några av deltagarna är syskon och de flesta känner varandra från skolan. Kvällens träning inleds med uppvärmning och*

*dans. Deltagarna hänger med i koreografin och det är tydligt att alla har varit med och dansat flera gånger tidigare. Under träningen passar jag på att intervjua ledaren för aktiviteten. Samtidigt som jag interjuvar ledaren fortsätter deltagarna att dansa själva och öva på sin koreografi ute i gymnasalen. Innan jag åker hem visar deltagarna upp ett dansnummer som de har övat in under terminen.*

En av förväntningarna med dansaktiviteten är att tjejerna i Tensta ska kunna ha något meningsfullt att göra på sin fritid. Ledaren för aktiviteten berättar att hon varit med från början och startat upp ett flertal aktiviteter i området. Ledaren – som kommer från Brasilien – har en bakgrund som cirkusartist och har ett stort intresse för dans och pedagogik. När hon flyttade till Sverige och kom i kontakt med projektledaren för Järvalyftet Idrott tyckte hon att det var ett kul och intressant projekt som skulle passa henne. Idag har hon ett flertal grupper varje vecka med inriktning dans, cirkus och kampsport. Sedan uppstarten av aktiviteten för några år sedan har ledaren sett en tydlig förändring hos de tjejer som deltar i dansen. I början var det många som var lite restriktiva och inte ”levde ut” sin dans, men nu slappar alla av och har roligt. Många av deltagarna i gruppen har utländsk bakgrund och få pratar flytande svenska. Även ledaren för gruppen pratar idag begränsad svenska. Detta är något som dock inte har upplevts som en svårighet: ”vi förstår varandra ändå” förklarar hon.

Ledaren berättar att dansen har blivit allt mer populär sedan uppstarten av projektet. En av anledningarna är troligvis att tjejerna har pratat med varandra i skolan och uppmuntrat varandra att komma och testa på aktiviteten. Att aktiviteten är nära skolan i Tensta tror ledaren är en viktig förutsättning för att ungdomarna ska delta. Den sociala miljön och möjligheten att röra på sig under roliga former framhålls som en av de främsta anledningarna till att projektet blivit uppskattat bland tjejerna: ”de kommer hit och skrattar och när de går härifrån är de glada”. När samtalet berör vilka metoder som är framgångsrika framhåller ledaren att det är viktigt att inte styra för mycket. Hon berättar att hon själv inte känner sig som en ledare, utan snarare som en kompis. En annan aspekt som framhålls är att det är viktigt att engagera föräldrarna i området. Dansgruppen har därför haft ett flertal uppskattade tillfällen där föräldrarna har bjudits in till fika och dansuppsvisning.

Kontakten med projektet går via projektledaren för Järvalyftet Idrott. Ledaren berättar att de har mycket bra kontakt och har hon ett förslag så går det alltid att genomföra på något sätt. Hon betonar även att det funnits bra med resurser för material och rekvisita – vilket varit uppskattat för den cirkusaktivitet som hon också bedriver.

## Simundervisning i Tensta Simhall



*Simträningen är i full gång då jag kommer till Tensta simhall på tisdag morgon vid 8.30. Det är påsklov och veckans lovaktiviteter i simhallen har just börjat. I "lilla bassängen" har det samlats ca 10 elever som simmar fram och tillbaka längs simbassängen. I övrigt är simhallen relativt lugn och endast ett fåtal har samlats för att simma i den stora bassängen. Efter hand börjar deltagarna simma på rygg och några av deltagarna får hjälp av de två simlärarna som är på plats i simhallen. En lärare som följt med sina elever till simhallen förklarar att de flesta av deltagarna går i åk 4-5. De deltagare som är med och simmar är alla från samma skola i Tensta. Läraren berättar att många av eleverna inte har fått godkänt i simning och därför passar de på att träna lite extra. "Lovaktiviteterna i simhallen ger ett bra tillfälle att träna på", menar han. Innan jag lämnar Tenstasimhallen kommer nästa grupp elever, denna gång från en skola i Rinkeby. Simlärarna samlar in alla deltagarna och de sätter sig i en ring och pratar lite allmänt om hur det har gått för eleverna. Några av eleverna som redan kan simma springer och hoppar i den stora bassängen för några minuters "fritt sim", innan nästa pass ska ta vid.*

Det övergripande syftet med simträningarna i Tensta simhall är att erbjuda simundervisning för de som inte har fått godkänt i simning i skolan. Det kan handla om att vissa elever inte har klarat av simtesterna eller att vissa inte får gå i simsskola. Ledaren för aktiviteten berättar att simskolan framförallt är riktad mot de veckor som det är lov från skolan (höstlov, påsklov etc.) Tanken är då att lärarna kan anmäla en grupp av elever som de vill ska klara av skolans resultat när det kommer till simning. Vissa elever kommer själva till simhallen, men ofta kommer de i grupp tillsammans med sin lärare, "det beror lite på hur gamla de är", berättar ledaren.

Simskolan i Tensta simhall har pågått i ca 1 år och är riktad mot alla elever i åk 4-9. Ledaren berättar att simskolan hittills har fått mycket positiv respons från skolorna i området. "Skolorna tycker att det är jättebra att det finns en intensivsimskola, de har efterfrågat det och vill att det fortsätter." Eftersom simkunnigheten är mycket låg i Tensta, Husby och Kista är det också viktigt med mer satsningar riktade mot simundervisning.

Ledaren för simskolan berättar att det har fallit sig naturligt att hon är med och bedriver lovaktiviteterna inom ramen för Järva Idrott. Hon är själv simskoleansvarig och tillsammans med projektledaren tar hon fram tider då eleverna kan komma och simma i simhallen. På frågan om hur eleverna har fått reda på att de kan vara med och simma berättar ledaren att marknadsföringen framförallt går genom projektledaren för Järvalyftet Idrott. Simhallen informerar skolorna i god tid om simundervisningarna, och skolorna har därmed möjlighet att anmäla de elever som visat intresse. Hittills har alla passen blivit uppbokade i förväg, men däremot är det inte alltid som de anmälda eleverna dyker upp på passen. Simundervisningen är gratis för eleverna och avgiften bekostas av skolorna (20 kr/elev). Ledaren för simskolan menar att lovaktiviteterna inom ramen för Järvalyftet Idrott ger eleverna ett mycket bra tillfälle för extra simundervisning, och önskar därför att allt fler elever ska få upp ögonen för simskolan framöver.

### Sammanfattande bild av fallstudierna

Aktivitet	Målgrupp	Metod
Drive-in-fotboll	”Ungdomar” 10-äldre, främst pojkar deltar	Spontanfotboll helgkvällar Lokalt förankrade ledare som fungerar som positiva förebilder
Må Bra-kurs för flickor	Flickor i åk 5	Friskvårdskurs med träning på skoltid Utbildade friskvårdsinstruktörer
Yoga i Kämpingehallen	Kvinnor 25-65 år	Avslappning och kroppskännedom Utbildad instruktör i medicinsk yoga
Tensta dans i Kämpingehallen	Flickor, ca 10-15 år	Dansträningar på vardagar efter skoltid Dans i organiserad form med ledare, men med ambition att ”inte styra för mycket” Engagera föräldrarna med hjälp av dansuppvisningar etc.
Simundervisning i Tensta Simhall	Elever som inte fått godkänt i simning i skolan (åk 4-9)	Aktiviteter på skolloven (höstlov, påsklov etc.) Simundervisning i organiserad form i samverkan med skolorna

## Analys och slutsatser

Swecos analys och slutsatser baseras på den informationsinsamling som skett och vår tidigare erfarenhet av utvärdering av komplexa projekt. Ambitionen är att knyta an till de övergripande frågor Idrottsförvaltningen formulerade initialt i uppdraget.

### Har de aktiviteter som beviljats medel genomförts?

Det finns inga indikationer på att de aktiviteter som beviljats medel inte genomförts. Dock sker ingen systematisk uppföljning av projektets resultat inom ramen för projektet vilket gör att antalet deltagare på respektive aktivitet eller hur de upplever aktiviteten är oklart. De fallstudier Sweco genomfört indikerar att projektets aktiviteter är uppskattade och välbesökta. Intervjuerna pekar dock på att urvalet av aktiviteter inte är målgruppsorienterat i enlighet med projektets riktlinjer, utan förefaller bero av andra faktorer såsom upparbetade kontakter och invanda mönster.

### Vilka metoder/aktiviteter har varit framgångsrika i att möta den aktuella målgruppen?

De metoder som Sweco studerat i samband med fallstudierna är alla etablerade sedan tidigare. Drive-in fotbollen är ett etablerat koncept sedan länge, simundervisning och dans sker strukturerat och med utbildade instruktörer, Må Bra-kursen är en del av ett större koncept som marknadsförs mot olika målgrupper inom hela Stockholms stad (även detta leds av utbildade instruktörer) och den medicinska yogan är en evidensbaserad metod som även är etablerad inom vården och vårdutbildningar.

Vad gäller aktiviteterna beskrivs de genomgående ha haft en god uppslutning, men i vissa fall har man träffat ”fel” målgrupp. Att ha 90 killar på en Drive-in fotbollskväll kan vara ett mått på framgång. Mer resurskrävande, individualiserade, riktade verksamheter mot flickor med särskilda behov kanske endast omfattar fem personer, men är ändå mer ”rätt” än Drive-in fotbollen vad gäller träffbild mot målgruppen för projektet. Generellt beskrivs verksamheten vara utformad som punktinsatser för tjejer medan killarna har mer långtgående koncept – utmaningen ligger i att visa att aktiviteten ifråga ger resultat, men att det kan ta tid (och därmed kosta pengar) att bygga upp en lokal struktur som mer långsiktigt kan stötta i de aktiviteter som egentligen är rätt för projektet (exempelvis inaktiva tjejer och funktionshindrade).

En viktig aspekt av de iakttagna metoderna är att de alla har ett starkt element av disciplin och/eller kommunikation av beteendennormer. Ledarna kommunicerar vad som är acceptabelt beteende eller inte, och vid Swecos fallstudiebesök var det uppenbart att deltagarna rättar varandra om någon avviker i beteende, från den livliga Drive-in fotbollen till den lugna yogan. Att aktiviteterna har en tydligt lokal förankring är också något som lyfts fram och något som visat sig framgångsrikt i mötet med målgruppen.

Aktiviteterna inom projektet torde även ha effekt på individernas känsla av ”self-efficacy”, det vill säga känslan av att ha kapacitet för att klara av saker och ta sig fram i samhället. Fallbeskrivningen från yogan gav här ett tydligt exempel i vad som händer när kvinnorna från Livstycket på ett mildt sätt får öva att ”ta plats” genom att lyssna in sina egna kroppars behov - kanske den enda gång under veckan de tillåts göra detta ostört. Liknande exempel framkommer även i fallbeskrivningen för Tensta dans, där några av deltagarna får gå in som ”stand-in” för ledaren och styra koreografin under några av

låtarna. Vissa av flickorna på dansen berättar även att det fått bättre självförtroende av dansen - att de numera våga "leva ut" dansen i större utsträckning än tidigare.

Den positiva socialiserings- och självkänsloeffekt och som de olika aktiviteterna kan ha på deltagarna är därmed något som kan bli en mer långtgående bieffekt av Järvalyftet Idrott. Detta kan möjligen lyftas fram tydligare i målbeskrivningen för projektet - om det är något projektet vill framhålla som en potentiell positiv (bi-)effekt av de satsade medlen. I nuvarande skrivning framstår detta syfte vara något dolt bakom mer generella och vida formuleringar om "trygghet, nätverkande och integration". Att ta ner dessa svepande beskrivningar på individnivå kunde även ge projektledningen möjlighet att mäta och följa upp dem kontinuerligt, jämte rena besöksfrekvens- och aktivitetsmål.

### **Finns det goda exempel på metoder som kan implementeras i ordinarie verksamhet?**

De metoder som Sweco studerat i samband med fallstudierna förefaller alla lämpliga att integrera i andra verksamheter då de inte är projektberoende utan fristående och i vissa fall även externt validerade. Drive-in fotbollen är ett etablerat koncept sedan länge och förefaller passa väl för de platser i länet som har tillgång till bollplan och sporthall. Simundervisning och dans sker redan strukturerat och under utbildade instruktörer. Må Bra-kursen är en del av ett större koncept som marknadsförs mot olika målgrupper inom hela Stockholms stad (även detta leds av utbildade instruktörer) men där man inom Järvalyftet Idrott riktat sig mot skolor årskurs 5, där skolidrotten och läroplanen i stort inte helt täcker in det som erbjuds under kursen. Den medicinska yogan är en evidensbaserad metod som numera även är etablerad inom vården och vårdutbildningar.

Dock finns idéer inom referensgruppen om att kunna arbeta vidare med viss metodutveckling, där man menar att till exempel Drive-in fotbollens koncept skulle kunna gå att kopiera och utföra på andra aktiviteter. Det framhålls också som centralt att kunna engagera tjejledarer, att ordna drive-in dans, yoga och avslappningsövningar på skoltid, och liknande. Uppfattningen om att etablerade metoder inte behöver prövas på nytt förefaller vara stark inom projektet – man menar att det är mer ändamålsenligt att hålla fast vid det som funkar än att rikta aktiviteterna mot nya målgrupper eller föreningar.

Sweco ser liten anledning att hårt ifrågasätta valet av aktiviteter och metoder så länge målgruppen inte är mer specificerad och bestämd än den är i den senaste projektansökan – det finns i nuläget en bredd och en täckning som fångar upp olika målgrupper, och aktivitetsgraden verkar vara hög vilket tyder på att man träffar rätt vad gäller intresset hos de olika målgrupperna för olika aktiviteter. En punkt värd att notera är dock att det mesta av budgeten går åt till att finansiera idrottstillfällen för unga killar. Detta förefaller, luddig målbeskrivning till trots, inte vara helt i linje med projektets mål som helhet, och bör därför ses över inför kommande budgetplanering/medelstilleldning.

### **Har den valda projektorganisationen varit ändamålsenlig beträffande roller, ansvar och styrning?**

Sweco konstaterar i den mål- och programanalys som genomförts att Järvalyftet Idrott är baserad på en tydlig problembild. Det finns dock problem med att de mål som beskrivs på kort och lång sikt är mycket övergripande och oprecisa. Flertalet av målen nämns i bisatser i olika typer av skrivningar, vilket gör det svårt att avgöra huruvida dessa är mer eller mindre prioriterade. Inte heller framgår det i

något av de dokument som Sweco studerat om det förekommit någon form av operationalisering av de övergripande målen i form av exempelvis mer precisa aktivitetsmål.

Det finns oklarheter kring vilket mandat olika delar av organisationen har och vilken/vilka som egentligen är ansvarig för projektets måluppfyllelse. Projektet har delvis fått en omvänd styrning. Projektets målsättningar är övergripande och otydliga vilket gett ett stort utrymme för projektledningen att styra projektet i den riktning vilken hon anser vara lämpligt. Projektledaren har i praktiken agerat som en fri agent som styrt i vilken riktning projektet ska utvecklas. Referensgrupp och Idrottsförvaltningen har i stora delar passivt fått ta del av information om detta. Avsaknaden av en styrgrupp och en formell och tydlig projektägare har bidragit till detta kunnat ske.

En tydligare koppling till dem stadsdelar vilket projektet ska bedriva sin verksamhet är ett område som kan utvecklas. Det handlar dels om att utöka samarbetet med stadsdelsförvaltningarna i Järvaområdet, men också med de föreningar som är mer eller mindre aktiva där. Tätare koppling till stadsdelen och den kompetens som finns där har potential att höja projektet. Att projektledningen inte har sitt kontor i de aktuella stadsdelarna är något som motverkar detta.

Djurgårdens IF:s engagemang har varit en fördel för projektet. Det finns dock indikationer på att föreningen fått alltför mycket utrymme i projektet och att för stor del av verksamheten anpassas medvetet eller omedvetet efter deras behov. Att projektledaren sitter i Djurgårdens lokaler i Hjorthagen är ytterligare en komplikation kopplat till detta.

### **Vilka resultat har uppnåtts?**

Med resultat menas i detta sammanhang utfallet av projektplanen, det vill säga bland annat om planerade aktiviteter har genomförts i relation till planerad tid och budget för projektet 2013/2014. Fallstudierna och de intervjuer som genomförts pekar på att aktiviteterna är populära och att etablerade metoder och koncept används. Projektet i sin nuvarande form fungerar dock inte på något utpräglat sätt som en "testverksamhet" för nya metoder och arbetssätt. Flertalet av de verksamheter som finns inom ramen för projektet har svag eller ingen koppling till den utpekade primära målgruppen. Medan andra delar av målgruppen såsom funktionsnedsatt under det senaste året inte haft någon verksamhet som riktar sig till dem.

Sweco har fått uppgifter av respektive aktivitetsledare om att besöksfrekvensen varit tillfredsställande för de aktiviteter som valts ut inom ramen för Järvalyftet Idrott. Dock saknas tillförlitlig besöksstatistik och regelbunden uppföljning. Deltagarfrekvensen bör ses i ett relativt perspektiv, det vill säga en aktivitets genomslag bör skattas utifrån den tänkta målgruppen. En aktivitet som till exempel frigörande dans för en tjejgrupp kan ha få deltagare, men en hög frekvens vad gäller antal tillfällen där samtliga deltagare varit närvarande. En aktivitet som Drive-in fotboll kan ha många deltagare, men kanske mer spridd frekvens på deltagare vad gäller regelbundenhet och återbesök. Det centrala torde vara att se att verksamheten får genomslag i den grupp den riktas mot, och här anser Sweco att enklare uppföljningsdata borde vara en möjlighet att samla in för respektive aktivitet.

Bland referensgruppen framhåller många av medlemmarna att inaktiva ungdomar med funktionsnedsättning är den målgrupp som troligtvis har mest att vinna på ett projekt som Järvalyftet Idrott. Samtidigt nås denna målgrupp inte alls genom det urval av aktiviteter som råder idag. Här finns tankar om ett behov av uppbyggnad av samarbete med särskolan samt en aktiv hjälp till att lära lokala föreningar administration kring nya verksamheter. Kampsport och dans nämns här som exempel på

aktiviteter som redan i dag har god lokal förankring. Det finns även stora behov kopplade till skollov såsom friluftsliv och att åka på utflykt - att komma ut från sitt närområde och se något nytt. Dock finns här sociokulturella skillnader att ta hänsyn till, då läger och aktiviteter utanför närområdet lockar flest killar, eftersom flickor av tradition inte har samma frihet. På temat urval av aktiviteter väcks också frågan om det är rimligt att en så stor del av budgeten används till Drive-in fotboll som flertalet gånger visat sig främst attraherar pojkar i övre tonåren.

### Swecos avslutande reflektioner

Sweco ser med anledning av analysen och de slutsatser som presenterats ovan ett antal nyckelområden till vilka åtgärder kan sättas in i syfte att stärka projektet framåt. Dessa sammanfattat i punktform nedan:

- Formulera tydliga mål för projektet där även metodutveckling ingår som en del av dessa.
- Definiera och beskriv projektets olika målgrupper.
- Skapa en tydlig och ändamålsenlig organisation för projektet där projektägarskap, styrgrupp, referensgrupp och projektledningens roller och ansvar är tydligt definierat.
- Anordna aktiviteter som tydligt kopplar till de mål som finns för projektet och vänder sig till den för projektet utpekade målgruppen.
- Skapa strukturer för att systematiskt följa upp projektets utveckling kontinuerligt.

Under uppdragets genomförande har även ett antal centrala frågeställningar tangerats som Sweco anser att projektet behöver arbeta vidare med:

- 1) Vilken ambition ligger ytterst bakom projektet – att ge hjälp till föreningar (för att säkerställa en långsiktig verksamhet med nya aktiviteter införlivade som träffar de målgrupper man vill) eller – mer kortsiktigt - att få ungdomar att upptäcka idrott via Järvalyftet Idrott?
- 2) Finns det 1) en önskan om, och 2) en reell möjlighet, att lära upp lokala föreningar i metoder som visat sig vara lyckosamma för att nå en viss målgrupp för att få en kontinuitet i verksamheten på lång sikt, d.v.s. även efter att projektet Järvalyftet Idrott är avslutat?