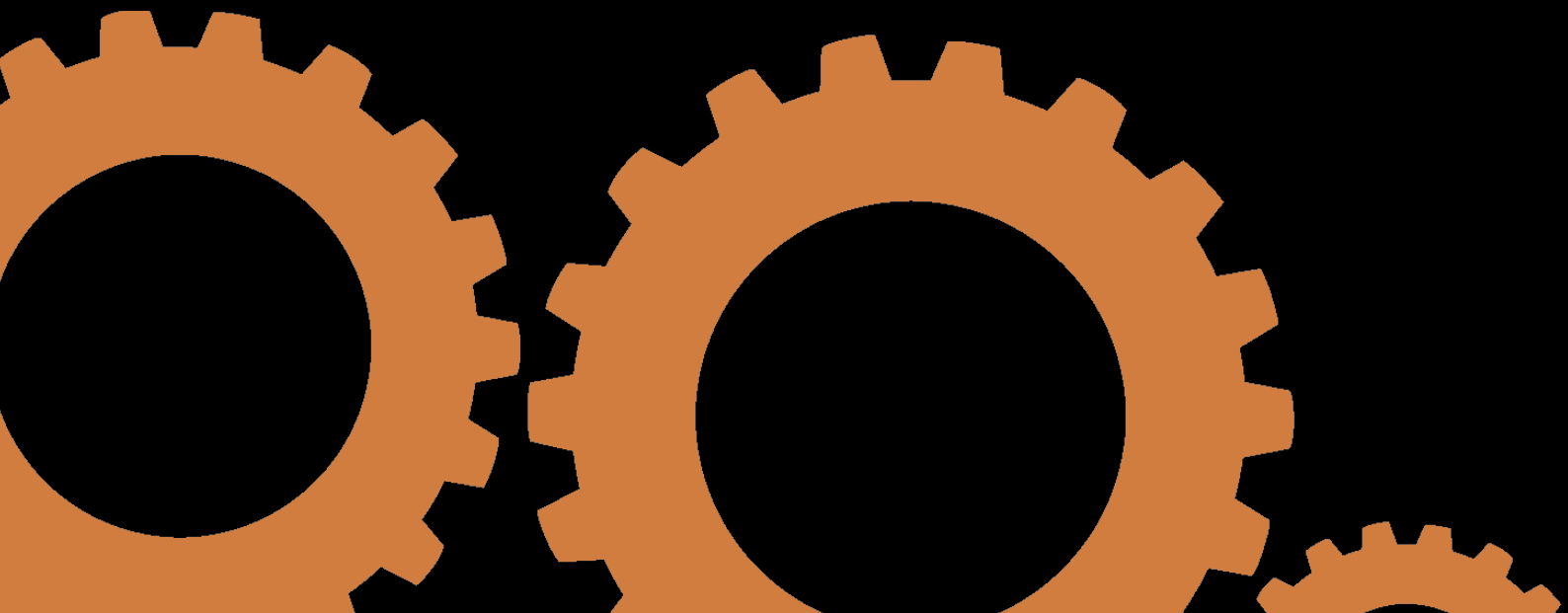


Kurt Elvegård
Berit Berg
Patrick Kermit
Irene Jæger

Fra pilot til skvadron

Evaluering av Frivillighetsprosjektet i Byer i Midt-Norge



Forord

Dette er sluttrapporten fra evaluering av frivillighetsprosjektet *Fra pilot til skvadron*. Prosjektleder har vært Berit Berg, mens Kurt Elvegård har hatt ansvaret for den praktiske gjennomføringen. I tillegg hadde Patrick Kermit ansvaret for verdenskaféen og datainnsamlingen på Britannia hotell, hvor også Irene Jæger deltok.

Vi ønsker å takke alle informanter og respondenter som har bidratt i denne evalueringen. Takk også til Pål Arne Winsnes for samarbeid underveis i evalueringen. Lykke til i det videre arbeidet med og for frivilligheten til alle som har vært engasjert i frivillighetsprosjektet!

Trondheim, juni 2012

Kurt Elvegård

Berit Berg

Patrick Kermit

Irene Jæger

Innholdsfortegnelse

Forord	1
Innholdsfortegnelse.....	3
1 Innledning	5
1.1 Bakgrunn.....	5
1.2 Evalueringsopplegg.....	6
1.3 Rapportens oppbygning	7
2 Frivillighet	9
2.1 Tall fra Statistisk sentralbyrå	10
3 Fra pilot til skvadron - Frivillighetsprosjektet.....	12
3.1 Organisering i prosjektet	12
3.2 Metoder i prosjektet.....	14
3.2.1 Felles arbeidsseminarer og møter	14
3.2.2 Prosjektarbeidet lokalt	15
3.2.3 Dialogmøter med frivilligheten.....	16
3.2.4 Spørreundersøkelse.....	16
3.3 Nærmere om prosjektets arbeidsform.....	17
3.3.1 Bred involvering, fokus på prosjektarbeid og intern informasjonsflyt.....	17
3.3.2 Merkevarerbygging/omdømmebygging og utadrettet virksomhet	18
3.4 Dokumentasjon.....	19
3.4.1 Pilotprosjektets frivillighetspolitiske manifest	20
3.5 De frivillige i prosjektet.....	21
4 Tilbakemeldinger fra informanter og respondenter	23
4.1 Milepæler og viktige hendelser i prosjektet.....	23
4.1.1 Kommentarer.....	24
4.2 Måloppnåelse i prosjektet	25
4.2.1 Viktigste som er oppnådd i prosjektet	25
4.2.2 Hva som ikke er oppnådd eller burde vært inkludert i prosjektet	26
4.2.3 Kommentarer.....	27
4.2.4 Regional vs. lokal måloppnåelse og gevinst	28
4.3 Veien videre etter prosjektet	30
4.3.1 Kommentarer.....	30
4 Oppsummering	33
4.1 Om prosessen underveis i prosjektet	33
4.2 Om måloppnåelse i prosjektet	34
4.3 Om veien videre for frivilligheten.....	34

1 Innledning

I begynnelsen av mars 2012 fikk NTNU Samfunnsforskning i oppdrag å evaluere prosjektet *Fra pilot til skvadron*. Oppdragsgiver er Byer i Midt-Norge og evalueringen har vært finansiert av Kulturdepartementet. Tidsrammen på evalueringen har vært fra midten av mars til første august 2012. Sentrale spørsmål som skulle besvares var:

- *Hva har gevinsten vært for kommunene å være med i prosjektet "Fra pilot til skvadron"?*
- *Hva har konkret blitt oppnådd gjennom prosjektet?*
- *Hvordan har frivilligheten bidratt til utarbeidelse av den lokale frivillighetspolitikken?*
- *Hvordan har måloppnåelsen i kommunene vært?*
- *Hvordan vil planene i hver kommune bli fulgt op videre?*
- *Hvordan er dette arbeidet blitt forankret?*
- *Veien videre.*

**Sentrale spørsmål
i evalueringen**

1.1 Bakgrunn

I 2007 kom stortingsmeldingen "Frivillighet for alle" (St.Meld 39 2006-2007). Denne omfattende meldingen tar for seg ulike områder hvor frivillig innsats spiller en betydelig rolle for samfunnet, og peker blant annet på følgende (kap.26.6. s. 198):

Det er en mangel på samlet frivillighetspolitikk i kommunene, og også manglende forståelse for hvilken rolle frivillige virksomheter kan og bør spille i kommunene.

KS har utviklet en veileder for kommunene for utvikling av lokal frivillighetspolitikk og har tatt initiativ til et charter for samspill mellom det offentlige og frivillige Norge. Et av tiltakene stortingemeldingen peker på, er å gi støtte til lokale pilotprosjekt for å finne fram til ulike lokale strategier for å bedre samarbeidet mellom kommuner og frivillig sektor.

Ordførerne i "Byer i Midt-Norge" ble i 2008, som følge av dette, enige om å gå sammen om et samarbeidsprosjekt som har som målsetting å arbeide sammen for en sterkere samhandling mellom kommune og frivillig sektor, slik at frivilligheten får mer forutsigbare vilkår. Prosjektet har fått tittelen "Fra pilot til skvadron", og navnet symboliserer at en vil søke å få til ulike pilotprosjekt i de ni medlemskommunene, som sammen vil gi et bedre utgangspunkt for samarbeidet mellom frivilligheten og offentlig sektor. Frivillighet Norge har uttalt seg positivt om prosjektet.

Byer i Midt-Norge, som er et politisk samarbeidsorgan mellom byene i Midt-Norge, søkte derfor Kulturdepartementet om statlig støtte til pilotprosjektet *Fra pilot til skvadron*. Kulturdepartementet bevilget støtte til prosjektet fra 2009 i tre år. I tillegg gikk hver av byene inn med en årlig andel hver, samt Sør- og Nord-Trøndelag fylkeskommuner. Prosjektet startet opp 1. sept 2009 og er finansiert gjennom statstilskudd, regionale utviklingsmidler og egenandeler fra hver kommune. Prosjektperioden har vart til 1. april 2012. Målsettingen med pilotprosjektet har vært å få utviklet kommunale frivillighetsplaner, utvikle mer og bedre frivillighet, styrke samhandling og samarbeid mellom kommuner og frivilligheten, samt å gi frivillighet mer forutsigbare vilkår.

Pilotprosjektet bygger altså på frivillighetsmeldingen som sier at regjeringen vil sikre utvikling av levende samfunn ved å etablere nært samarbeid med frivillige organisasjoner. Målene i regjeringens frivillighetspolitikk er bedre rammebetingelser for frivillig sektor generelt, økte ressurser til lokal aktivitet og særlig lavterskelaktivitet, styrket inkludering og integrering, samt styrket kunnskap og forskning vedrørende det frivillige feltet. Frivillighetsmeldingen sier også noe om hvordan man skal nå en slik helhetlig frivillighetspolitikk. Dette skal gjøres ved å sikre frivillighetens uavhengighet og mangfold, legge til rette for at alle kan delta i frivillig arbeid, sørge for bedre vilkår for frivillig aktivitet lokalt, øke kunnskap og oppmerksomhet om betydningen i samfunnet og samordne og utvikle statlig frivillighetspolitikk.

Videre ligger det en del prinsipper til grunn i meldingen som legger føringer for det arbeidet som gjøres på feltet. Det første prinsippet er at frivilligheten bidrar til økt livskvalitet. Det andre er at frivilligheten bidrar til utvikling av den sosiale kapital. Det tredje er at frivilligheten er en aktiv pådriver for samfunnsutviklingen. Det fjerde prinsippet som meldingen legger til grunn er at frivilligheten er et supplement til kommunens tjenester, og skal ikke erstatte disse.

1.2 Evalueringsopplegg

Evalueringen har brukt følgende kilder og metoder:

- *Gruppeintervju med kultursjefene: 7 kommuner og 9 personer*
- *Verdenskafé med prosjektdeltakerne: 37 personer*
- *Individuelle spørreskjema: 28*
- *Telefonintervju med enkeltpersoner: 3 personer*
- *E-post med spørsmål*
- *Dokumentgjennomgang*
- *Møter med prosjektleder*

**Evalueringens
kilder og metoder**

Det første vi gjorde i prosjektet var å gjennomføre gruppeintervju med kultursjefene fra 7 av kommunene som har vært med i prosjektet, totalt 9 personer. Videre var det i kravspesifikasjonen til evalueringssoppgaven ønskelig at evaluator skulle delta som prosesskonsulenter på en evalueringssamling med prosjektdeltakerne, med den hensikt å hente ut mest mulig informasjon fra prosjektdeltakerne. Dette ble gjennomført i form av en *verdenskafé* – hvor prosjektdeltakerne fikk en felles gjennomgang og evaluering av prosjektet, og vi som evaluører samlet inn data både på individuelt nivå og gruppenivå. Det ble også delt ut spørreskjema der vi satt igjen med svar fra 28 av 37 tilstedeværende. Som supplerende datainnsamlingsmetode gjorde vi 3 telefonintervju. Ved flere anledninger sendte vi også enkelte spørsmål pr e-post som vi fikk svar tilbake på.

Intervjupersonene representerer ulike frivillige fra lag, foreninger og organisasjoner, kommunalt ansatte og ledere, lokale prosjektledere, ansatte ved frivillighetssentraler og så videre. Dokumenter vi har sett på er tilgjengelig materiell og dokumentasjon fra prosjektperioden, pilotprosjektets frivillighetspolitiske manifest, og hver enkelt kommunes frivillighetspolitiske planer eller meldinger.

Innenfor den økonomiske rammen av oppdraget anser vi at utvalget av informanter og øvrig datamateriale har gitt nok dokumentasjon til å kunne evaluere prosjektet på en tilfredsstillende måte. Vi presiserer at dette er en evaluering av frivillighetsprosjektet og ikke samarbeidet Byer i Midt-Norge som prosjekteier. Funnene fra datamaterialet er generert ut fra en blanding av spørreskjema, intervju og andre metoder. Dataene er derfor ikke kvantifiserbare. Av samme årsak er antall sitater fra informanter mindre enn vanlig for kvalitativ datapresentasjon- og diskusjon. Etter vår vurdering gir datagrunnlaget likevel et rimelig utfyllende bilde av prosjektet.

1.3 Rapportens oppbygning

Rapporten har fem kapitler. Kapittel én er innledningskapitlet som sier noe om bakgrunn for prosjektrapporten og evalueringssopplegget som er benyttet. Så følger et kort kapittel om frivillighet. Etter det presenteres frivillighetsprosjektet *Fra pilot til skvadron* i kapittel tre. Her tar vi for oss organisering, metoder og arbeidsform, dokumentasjon som er gjort i prosjektet, de frivillige og til prosjektets frivillighetspolitiske manifest som er utarbeidet. Kapittel fire inneholder tilbakemeldinger fra informanter og respondenter kommer. Inndelingen vi har brukt er viktige hendelser eller milepæler underveis, måloppnåelse og veien videre etter prosjektet. Etter hvert som funnene beskrives, kommenteres de underveis i egne underkapitler. Det siste kapitlet runder av rapporten ved å oppsummere funnene i kapittel fire.

2 Frivillighet

Frivillige yter ofte bistand til befolkningen som kommer i tillegg til de offentlige tjenestene. Dette skjer gjennom ulike velferdstiltak, trivselstiltak, besøktjeneste, fysisk fostring, forebyggende aktiviteter, kulturelle og sosiale fellesskap osv. Frivillig innsats er i utgangspunktet ulønnet innsats, der idealisme, verdigrunnlag, sosialt og etisk ansvar er noe av bakgrunnen for engasjementet. Ofte ser man at det frivillige engasjement kommer av et ønske om å holde på med aktiviteter som gir mening, som har betydning for andre, og som gir den enkelte sosialt fellesskap, sosial tilhørighet og sosial integrasjon.

Det er flere måter å definere frivillighet på. Frivillighet Norge definerer en frivillig organisasjon som *en sammenslutning av personer eller virksomheter som driver frivillig virke på ikke-fortjenestebasert og ikke-offentlig basis*. Byer i Midt-Norge henviser til frivillighetsmeldingen (St.meld. 39 (2006 – 2007)) når de definerer og avgrenser begrepet *frivillighet*. Meldingen presenterer flere måter å forstå frivillighet på. En av disse er hentet fra den såkalte *Hopkinsundersøkelsen*¹:

Organisert aktivitet. *Aktiviteten er varig og regelmessig med prosedyrer for beslutninger som deltakerne oppfatter som legitime.*

Privat. *Ikke underlagt offentlig styring.*

Videreformidler ikke fortjeneste. *Overskudd brukes i tråd med organisasjonens formål, og organisasjonen har ikke primært et kommersielt fokus.*

Selvstyrt. *Organisasjonen har en styringsstruktur, kan nedlegges på eget initiativ og står ansvarlig for sine aktiviteter.*

Frivillig. *Medlemskap eller deltakelse er ikke lovpålagt eller obligatorisk*

Definisjon av frivillighet

¹ Dette var en omfattende internasjonal kartlegging av virksomhet og økonomi i frivillig sektor i rundt 40 land, koordinert gjennom Johns Hopkins University, USA på nittitallet.

2.1 Tall fra Statistisk sentralbyrå

Dugnadsånden har stått sterkt i Norge i lange tider, men hva er verdien av å passe vannflaskene til lilleputtlaget i fotball? Hvordan måler man innsatsen som gjøres i lag og foreninger? Hva er egentlig det konkrete bidraget frivilligheten yter overfor samfunnet?

I 2010 kom den første oversikten over verdiskapningen innen frivillige og ideelle organisasjoner² (Wojdak Dam og Bruvik Westberg 2012). Selv om ikke den mellommenneskelige verdien eller den subjektive verdien av frivillig innsats er med, viser tall fra Statistisk sentralbyrå (SSB) at dersom man regner innsatsen som en del av BNP³ utgjorde alt arbeid til frivillige i 2009 1,9 prosent av BNP⁴. I kroner er det beregnet til 98 milliarder. Dersom man utelater ulønnet arbeid er prosenttallet 1,7 og nærmere 41 milliarder kroner. Det lønnede arbeidet innen frivilligheten i 2009 utgjør 80000 årsverk, og det ulønnede arbeidet utgjør 115000 årsverk. Til sammen var dette 195000 årsverk og 8,1 prosent av BNP. Av all aktivitet i frivilligheten sto ulønnet arbeid for 58 prosent av verdiskapningen i 2009. Dette er en nedgang fra 61 prosent i 2006. Man aner et gradvis skifte i bidrag fra ulønnet til lønnet arbeid.

Utvalgte tall fra Statistisk sentralbyrå

Utvalgte tall fra Statistisk sentralbyrå (SSB). Tabell: *Ideelle og frivillige organisasjoner, nøkkeltall. 2006-2009.* Når det snakkes om verdiskapning er det bruttoproduktet SSB går ut fra.

	2006	2007	2008	2009
Ideelle og frivillige organisasjoner ekskl. frivillig innsats				
Bruttoprodukt. Millioner kroner	31934	34992	37952	40642
Årsverk (lønnstakere). Antall	70864	73893	76724	79777
Bruttoprodukt som andel av BNP. Prosent	1,5	1,5	1,5	1,7
Ideelle og frivillige organisasjoner inkl. frivillig innsats				
Bruttoprodukt inkl. verdien av ulønnet arbeid. Millioner kroner	81866	87365	93152	97774
Ulønnet årsverk. Antall	114043	114329	114616	114903
Årsverk i alt (lønnstakere og ulønnede). Antall	184907	188222	191340	194680
Bruttoprodukt inkl. verdien av ulønnet arbeid som andel av BNP. Prosent	3,7	3,7	3,6	4,1
Årsverk i alt (lønnstakere og ulønnede) som andel av årsverk i alt for Norge. Prosent	8,3	8,0	7,9	8,1

² Wojdak Dam, K. og N. Bruvik Westberg (2012): Dokumentasjon av satelittregnskapet for ideelle og frivillige organisasjoner. Notat 23/2012.

³ BNP er forkortelse for bruttonasjonalproduktet som er summen av alle varer og tjenester produsert i Norge i løpet av et år.

⁴ SSB (2011): Statistisk sentralbyrås hjemmeside: <http://www.ssb.no/vis/emner/09/01/orgsat/main.html>

Skiller man de ulike aktivitetene av frivillig arbeid fra hverandre er det kultur og fritid der mesteparten av bidragene gjøres om man inkluderer en beregning av ulønnet arbeid. Statistikken viser også at frivillighetsentralene, tross sin forholdsvis viktige posisjon i frivillighetsarbeidet utgjør svært få prosenter av det totale bidraget fra frivilligheten. SSB sine tall viser videre at bidragene til verdiskapning fra de ulike formene for frivillighet er stabil over tid. Tallene for bidrag er forskjellig om man beregner med og uten den ulønnede arbeidet. Som boks under viser er fordelingen større mellom de ulike formene for aktiviteter eller former for frivillighet, når ulønnet arbeid ikke tas med.

Verdiskapning inkludert beregnet verdi for ulønnet arbeid i ideelle og frivillige organisasjoner, etter aktivitet. 2009. prosent.

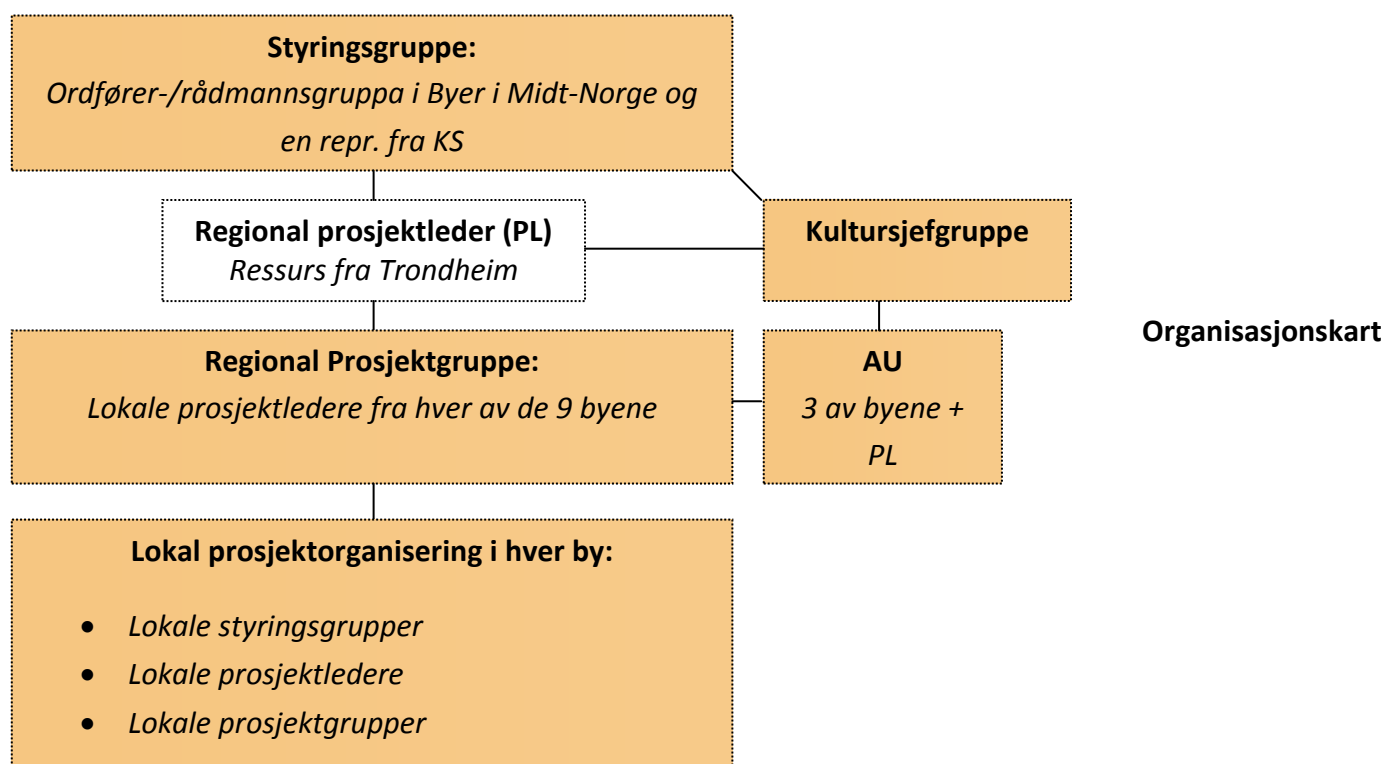
Type aktivitet	Inkl. ulønnet arbeid	Ekskl. ulønnet arbeid
<i>Kultur og fritid</i>	39,0 %	15,1 %
<i>Utdanning og forskning</i>	12,1 %	19,5 %
<i>Sosiale tjenester</i>	10,5 %	21,5 %
<i>Helse</i>	9,0 %	14,8 %
<i>Yrkes-, bransje- og fagforeninger</i>	7,3 %	12,2 %
<i>Lokalmiljø og bolig</i>	6,6 %	1,3 %
<i>Politiske- og interesseorganisasjoner</i>	5,9 %	8,3 %
<i>Religion</i>	5,7 %	4,1 %
<i>Internasjonale organisasjoner</i>	2,5 %	2,6 %
<i>Miljøvern</i>	1,4 %	0,3 %
<i>Frivillighetsentraler</i>	0,1 %	0,2 %

**Verdiskapning
etter type
aktivitet/frivillighet**

3 Fra pilot til skvadron - Frivillighetsprosjektet

Kapittel tre handler om prosjektet *Fra pilot til skvadron*. Her ser vi nærmere på organisering, metoder og arbeidsform, dokumentasjon som er gjort i prosjektet, de frivillige og til prosjektets frivillighetspolitiske manifest som er utarbeidet.

3.1 Organisering i prosjektet



Prosjekteier for Frivillighetsprosjektet er samarbeidsorganet *Byer i Midt-Norge*. Byer i Midt-Norge er et politisk samarbeidsorgan for byene Kristiansund, Røros, Orkanger (Orkdal kommune), Trondheim, Namsos, Verdal, Levanger, Steinkjer og Stjørdal, opprettet i juni 2004.

Byer i Midt-Norge er en allianse som har som formål å fremme midt-norske interesser. Byene og byregionene står overfor felles utfordringer og ønsker å samordne sitt arbeid for å møte disse. Et tett samarbeid vil bety høyere kompetanse, bedre ressursutnyttelse og et bedre tjenestetilbud til innbyggere. Samarbeidet koordineres med arbeidet som pågår i Trøndelagsrådet og den felles fylkesplanprosessen i Trøndelag.

Målet med et tettere samarbeid mellom byene i Midt-Norge er å danne et grunnlag for å gjøre regionen sterkere og å sette fokus på bedre tjenester til innbyggerne og et mer konkurransedyktig næringsliv.

Storbyen og distriktene er gjensidig avhengig av hverandre for å få til en dynamisk utvikling der alle drar gjensidig fordel av hverandres fortrinn.

Byer i Midt-Norge søkte Kulturdepartementet om statlig støtte til pilotprosjektet *Fra pilot til skvadron*, hvor målet med prosjektet var:

- *å bidra til at hver av de ni kommunene og byene i Midt-Norge får utarbeidet en plan for frivillighetspolitikk forankret i kommunalt planverk.*
- *å være lokalt/regionalt prosjekt for utvikling av mer og bedre frivillighet, i et fruktbart samarbeid mellom kommune og frivillig sektor.*
- *å sammen arbeide for en sterkere samhandling mellom kommune og frivillig sektor slik at frivilligheten får mer forutsigbare vilkår*

Målene i prosjektet
Fra pilot til skvadron

Kulturdepartementet bevilget støtte til prosjektet i tre år. Prosjektet startet opp 1. sept 2009 og har vært finansiert gjennom statstilskudd, regionale utviklingsmidler fra Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag fylkeskommune, samt egenandeler fra hver kommune. Prosjektperioden har vart til 1. april 2012.

Siden prosjektets oppstart ble det i alle de samarbeidende byene etablert lokale prosjektgrupper med lokale prosjektledere. De lokale prosjektgruppene besto av representanter fra både ulike deler av frivilligheten og kommunene. Ca 85 % av representantene i de ulike prosjektgruppene ble rekruttert fra frivillige lag og organisasjoner. I tre av byene har leder av Frivillighetsentralen tatt på seg det lokale prosjektlederansvaret, ellers er det kommunenes kulturenhet som har hatt prosjektlederansvaret. Byene har forankret dette arbeidet politisk.

Det ble ansatt en regional prosjektleder fra 1. september 2009, som rapporterte til styringsgruppa, og til et arbeidsutvalg som består av 3 kultursjefer. Den regionale prosjektlederen har besøkt byene og bistått både i oppstart av det lokale arbeidet, samt deltatt på møter mellom frivilligheten og kommunene. I tillegg ble det opprettet en regional prosjektgruppe som arbeidet med de regionale aspektene ved prosjektet. Gruppen besto av både kultursjefer og lokale prosjektledere. Etter hvert oppsto behov for egne kultursjefmøter og prosjektledermøter og gruppen ble delt i to.

De lokale prosjektgruppene har hatt følgende hovedoppgaver:

- *Bidra med innspill til en sterkere samhandling mellom kommunen og frivillig sektor*
- *Bli en sentral aktør i arbeidet med å utarbeide kommunens frivillighetspolitikk.*
- *Invitere til åpent møte med alle frivillige organisasjoner for å få innspill i de ulike faser i arbeidet.*

**De lokale
prosjektgruppens
arbeidsoppgaver**

3.2 Metoder i prosjektet

I prosjektet synes metoder, organisering og arbeidsform å gå noe inn i hverandre. Dette skyldes flere forhold, blant annet at målene i den regionale delen av prosjektet og de(n) lokale delen(e) av prosjektet er litt forskjellige. Seminarene er beskrevet som én metode for å nå de overordnede regionale målene i prosjektet, samtidig som at man der har jobbet etter flere metoder og arbeidsformer med den hensikt å støtte opp under de lokale prosjektene. Det er derfor vanskelig å gi en uttømmende liste over metoder i prosjektet. Listen nedenfor gir likevel et bilde på metoder som er benyttet.

- | | |
|---|------------------------------|
| ▪ <i>Gruppearbeid</i> | ▪ <i>Dialogmøter</i> |
| ▪ <i>Workshops</i> | ▪ <i>Seminarer</i> |
| ▪ <i>SWOT-analyse</i> | ▪ <i>Spørreundersøkelse</i> |
| ▪ <i>Verdenskafé</i> | ▪ <i>Prosjektarbeid</i> |
| ▪ <i>Kreativ problemløsning:
post-it-lapper, flip-over
osv.</i> | ▪ <i>Foredrag</i> |
| | ▪ <i>Paneldebatt</i> |
| | ▪ <i>Skriftlige høringer</i> |

**Metoder i
prosjektet**

Denne listen er den som er blitt redegjort for av den regionale prosjektlederen. I tillegg til denne listen gir vi i avslutningskapitlet en egen oppsummering av metoder og arbeidsform i prosjektet. I en del av prosjektets dokumenter er presentert visse deler av prosjektet som har vært sentrale underveis. Vi skal nå gå nærmere inn på disse.

3.2.1 Felles arbeidsseminarer og møter

I prosjektet har det blitt arrangert flere arbeidsseminarer for alle prosjektgruppene, og egne regionale prosjektledermøter i prosjektperioden.

Alle arbeidsseminarene er dokumentert med både presentasjoner, video og oppsummering av work-shops. Med ulike typer work-shops er arbeidsseminarene blitt en viktig møteplass for inspirasjon og innovasjon for alle de 50-60 involverte prosjektmedarbeiderne. I følge prosjektleder har 85 % av

deltakerne på tidligere samlinger og seminarer kommet fra frivillig sektor, mens på verdenskafeen der evaluator var med var det ca 1/3 frivillige.

I mars 2010 ble det arrangert et 2-dagers arbeidsseminar i Stjørdal der alle de lokale prosjektgruppene ble invitert. Her bidro flere inspirerende foredragsholdere fra både kommunesektorens organisasjon KS, Frivillighet Norge, Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor og Bærum kommune. Med ulike typer work-shops ble dette arbeidsseminaret et viktig kick-off for alle de 50-60 involverte prosjektmedarbeiderne.

I september 2010 ble det gjennomført ett nytt arbeidsseminar over en dag for alle involverte, der erfaringsdeling og kompetanseoverføring byene i mellom stod sentralt. I tillegg hadde seminaret innspill fra både Kommunenes Sentralforbund, NTNU/Helseundersøkelsen i Nord-Trøndelag, Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor, og Bærum og Kristiansand kommune som hadde fått vedtatt en egen frivillighetsmelding.

I januar – februar 2011 ble det tredje arbeidsseminaret arrangert. Her deltok KS, Livsglede for eldre, Kirkens Bymisjon, Center for frivillig socialt arbejde i Odense, og andre norske kommuner og frivillige organisasjoner deltok med innlegg og i en paneldebatt. Her ble det også gjennomført en work-shop.

Siste arbeidsseminar i prosjektet ble gjennomført 15.-16. mars 2012. Også dette seminaret hadde ulike foredragsholdere fra Frivillighet Norge, fylkeskommunene i Trøndelag, Trondheim kommune, Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor, samt Helse- og omsorgsdepartementet/St.Olavs hospital. Det var også paneldebatt og verdenskafe.

På prosjektledersamlingene ble det gjennomgått metoder, teori og virkemidler, tilført kompetanse innenfor prosjektarbeid, internett og sosiale medier, utført erfaringsutveksling og kompetanseoverføring – dette i tillegg til prosjektledelse og -koordinering.

Når de gjelder seminarer og annen virksomhet i prosjektet på dagtid, har en åpenbar utfordring vært at en del frivillige ikke kunne møte og reisetid til slike aktiviteter for en del ble lang. For prosjektlederne og deres prosjektledersamlinger virker ikke dette å ha vært et problem for deres egen del, men dette har blitt diskutert underveis. En viktig årsak til at en del frivillige ikke kunne møte har vært at disse har vært opptatt med utførelse av frivillig arbeid i lokalmiljøet.

3.2.2 Prosjektarbeidet lokalt

Siden prosjektets oppstart er det i alle de samarbeidende byene etablert lokale prosjektorganisasjoner med lokal styringsgruppe, lokal prosjektleder og lokal prosjektgruppe. De lokale prosjektgruppene består av både representanter fra ulike deler av frivilligheten, og kommunene. I flere av byene har leder av frivillighetssentralene tatt på seg det lokale prosjektlederansvaret. Byene har forankret dette arbeidet

politisk. Den regionale prosjektlederen har besøkt byene og bistått både i oppstart av det lokale arbeidet, samt deltatt på møter mellom frivilligheten og kommunene.

Dette arbeidet er det som har vært tettest opp mot de frivillige, som har *tatt pulsen* på frivillighet som fenomen og hvor størsteparten av det konkrete arbeidet har vært gjort. Det er vanskelig å gi en eksakt oversikt over prosjektarbeidet, men noen eksempler viser hva det dreier seg om. Én kommune hadde 8 prosjektdeltakere som møttes 14 ganger. En annen kommune hadde 7 personer som møttes 8-10 ganger. I tillegg kommer det øvrige arbeidet som ble gjort uten møtevirksomhet.

3.2.3 Dialogmøter med frivilligheten

Det har i prosjektet vært avsatt tid til dialog mellom kommunene og de frivillige lag og foreningene. Alle kommunene har derfor gjennomført en rekke dialogmøter mellom de frivillige organisasjonene og kommunene. De lokale prosjektgruppene har, på bakgrunn av de innspill som er kommet på disse dialogmøtene, utarbeidet forslag til plan for frivillighetspolitikk.

I alle kommunene har frivillige lag og foreninger vært representert i prosjektarbeidet og bidratt på en konstruktiv og positiv måte med innspill til den lokale frivillighetspolitikken. Gjennom dette arbeidet har det fremkommet mange kreative ideer til hvordan samhandlingen mellom kommunen og frivillig sektor kan bli sterkere, som igjen er blitt nedfelt i plandokumentene. Man har tilstrebet eierskap fra prosjektgruppene til prosessen, og disse har tatt en naturlig rolle i gjennomføring av åpne møter med alle frivillige lag og foreninger for å få innspill i de ulike fasene i arbeidet.

Dialogmøtenes form har vært slik at lag og foreninger har kommet som følge av en invitasjon for å si sin mening og komme med innspill. Dette har vært en styrt prosess hvor hovedhensikten har vært å samle inn mest mulig informasjon. Også dialogmøtene har brukt ulike metoder slik som gruppearbeid, tilbakemeldinger via post-it-lapper og så videre.

Oppmøtetall på dialogmøtene varierer fra kommune til kommune. Eksempelvis fikk vi tilbakemeldinger fra én kommune om at det hadde deltatt 35 personer fra 13 ulike organisasjoner og fra en annen kommune om at til sammen 120 personer hadde deltatt på tre dialogmøter. De fleste lokale gruppene har hatt ett dialogmøte i starten og ett dialogmøte mot slutten av prosjektperioden, mens i Trondheim gjennomførte man 10 dialogmøter i ulike bydeler i samarbeid med frivillighetsentralene.

3.2.4 Spørreundersøkelse

Kommunene benyttet spørreundersøkelse for å få tilbakemeldinger. Det varierer hvordan denne er blitt utført. Noen sendte ut skjema på adresser, mens andre brukte skjema under dialogmøte. Én kommune meldte for eksempel at de fikk svar fra 48 lag og foreninger, mens en annen kommune meldte om 28 svar.

3.3 Nærmere om prosjektets arbeidsform

Som det ble sagt tidligere lar det seg ikke gjøre å gi en utfyllende beskrivelse av det totale arbeidet i prosjektet *Fra pilot til skvadron*. En evaluering og gjennomgang av prosjektets valg av arbeidsform har likevel skilt ut to faktorer som typiske for dette prosjektet. Dette kommer i tillegg til det som er sagt om metode i kapittel 3.1. Den ene faktoren handler om det som har skjedd internt i prosjektet, og den andre handler om prosjektets eksterne fokus. Vi skal kort redegjøre for disse.

3.3.1 Bred involvering, fokus på prosjektarbeid og intern informasjonsflyt

Den første av de to faktorene handler om hvordan man har lagt opp prosjektet internt. Prosjektet har lagt opp til bred involvering. Dette har skjedd både ved at prosjektet inneholder mange lokale prosjekter, at ulike lag og foreninger har deltatt som prosjektdeltakere og at synspunkter og innspill er hentet fra en rekke lag og foreninger. Samtidig som man har sluppet til mange stemmer underveis, har det også blitt holdt nok struktur på organisasjonen og prosjektet til at man har sikret fremdrift. Fokuset på prosjektarbeid, med alt det innebærer av definerte oppgaver, rammer og mål må sies å være tydelig – noe som tillegges betydning for at et prosjekt med så bred involvering har nådd målene innen rammene. Regional prosjektleder sa følgende:

”Jeg har hele tiden minnet [prosjektdeltakerne] om målene for prosjektet og forsøkt å vise at prosjektet har en start og et definert mål. Underveis har min rolle vært å være inspirator, motivator og tilrettelegger.”

Den brede involveringen har representert et ønske fra regional prosjektleder om å jobbe såkalt *bottom-up*: altså at det skulle være et samarbeid i alle ledd og at arbeidet skulle skje i kommunene. Dette i motsetning til *top-down*, som vil si at beslutninger tas ovenfra og forventes utført nedover i en organisasjon – i denne sammenhengen de enkelte kommuner med deres prosjektgrupper. I følge prosjektleder er det også derfor manifestert som er blitt jobbet frem i løpet av prosjektet, først kom etter en omfattende dialog med kommunene og lokale frivillige og ikke før.

En utfordring med en slik organisering hvor så mange personer involveres, vil kunne være at milepælene ikke nås, at fremdriften uteblir og at målene for arbeidet synes fjernt fordi. For eksempel var seminarenes hensikt blant annet å skape motivasjon. Disse kunne i stedet for å være *kick-off* blitt en ren *show-off* med begrenset verdi for fremdrift og måloppnåelse. En tilbakemelding som kom fra våre informanter var da også at *”det ble litt mye prat selv om det var mange gode samtaler”*. Gjennomgangen av prosjektenes dokumenter og den totale tilbakemeldingen fra dem vi snakket med viser likevel at seminarer og øvrige arbeidsformer har gitt konkrete resultater i form av innspill og synspunkter som er skrevet ned. På den måten har man sørget for at de som har uttalt seg ikke bare er hørt, men at det de har sagt har blitt tatt

med i betraktning. I sum ser det ut til at man i prosjektet har lyktes med å balansere forholdet mellom åpen dialog og bred involvering opp mot behovet for fremdrift.

Intern informasjonsflyt- og formidling synes også å kjennetegne prosjektet. Man kan se det både som en årsak til og som et resultat av bred involvering, og på mange måter vil det være to sider av samme sak. Et viktig virkemiddel for den interne informasjonsflyten har vært hjemmesiden og bruk av Facebook. Disse har blitt oppdatert jevnlig og forholdsvis flittig brukt. En artikkel som var lagt ut på hjemmesiden hadde 2000 treff. I en statusrapport fra prosjektet redegjøres for hjemmesidens funksjon:

”Det er i 2010 utviklet en egen internettløsning for prosjektet på www.byerimidtnorge.no. Denne portalen er beregnet på å gi informasjon om prosjektet ut til publikum, samt de ulike kommunenes administrasjon. Internettløsningen fungerer også som en informasjonskanal for de 9 ulike prosjektgruppene.”

En vurdering av den interne informasjonsflyten- og formidlingen er at den har sørget for et felles fokus i prosjektet. Dette vurderes også å være en måte å stramme opp strukturen i prosjektet på ved at prosjektdeltakere og andre interesserte utenfor har kunnet oppsøke hjemmeside og Facebookside for der å få informasjon samlet på et sted. Bruken av internett og Facebook henger også sammen med neste faktor; nemlig merkevarebygging/omdømmebygging og utadrettet virksomhet.

3.3.2 Merkevarebygging/omdømmebygging og utadrettet virksomhet

Den regionale prosjektledelsen med den regionale prosjektlederen i spissen har jobbet med å tydeliggjøre prosjektets hensikt, rammer og mål. Dette er gjort på en måte som må sies å være forholdsvis sjelden innen offentlige virksomheter: *merkevarebygging/omdømmebygging*. Prosjektet har søkt å gjøre seg tilgjengelig og synlig utad. Et tydelig trekk ved prosjektet er blant annet at det ble tatt initiativ til opprettelse av egen logo og grafisk layout for samarbeidet *Byer i Midt-Norge*. Logo og layout er blitt brukt flere steder, eksempelvis på hjemmeside, i informasjonsskriv om seminarer, samt i egen powerpointmal og brevmal. Hensikten med dette har vært informasjonsformidling – og slik vi vurderer det: *merkevarebygging/omdømmebygging*.

Videre har de lokale prosjektlederne blitt kurset i bruk av siden og disse fikk administratortilgang. Slik oppnådde man både en tydeliggjøring av prosjektet utad og kontakt- og informasjonsflyt internt. Utgangspunktet for måten å tenke på kan ses på todelt. For det første var det i tildelingskriteriene fra Kulturdepartementet lagt føringer om at prosjektarbeidet skulle være offentlig tilgjengelig. For det andre hadde prosjektleder tidligere jobbet i reklamebyrå og hadde erfaringer med omdømmebygging.

3.4 Dokumentasjon

Hver kommune i Byer i Midt-Norge har i prosjektperioden utviklet lokale planer for frivillighetspolitikk på bakgrunn av innspill fra frivilligheten. 7 av 9 kommuner har allerede fått disse vedtatt politisk, mens andre er underveis og vil få de vedtatt i løpet av 2012.

For øvrig er alle presentasjoner som er blitt benyttet på arbeidsseminarene tilgjengelig sammen med både program, video og bildemateriale. Dette er publisert på nettsiden www.byerimidtnorge.no. Videre er det tilgjengelig diverse skriftlig dokumentasjon og informasjon som er benyttet i rapporteringsarbeid og møtevirksomhet.

Videre er det utarbeidet et frivillighetspolitisk manifest som er et felles dokument for de ni byene med overordnede prinsipper og verdier for samhandling mellom kommunene og frivillig sektor. Dette dokumentet er godkjent av kultursjefsgruppa i Byer i Midt-Norge, og oversendt til Ordførerne.

3.4.1 Pilotprosjektets frivillighetspolitiske manifest

- *Byer i Midt-Norge ønsker å respektere og anerkjenne den sivile sektor som en uavhengig, selvstendig og fri sektor, og vil invitere til dialog og medvirkning i en demokratisk utvikling av bysamfunnene.*
- *Byer i Midt-Norge ønsker å styrke det allerede fruktbare samarbeidet som vi har med frivillig sektor, og arbeide sammen for en sterkere samhandling mellom kommunene og frivillig sektor slik at frivilligheten får mer forutsigbare vilkår.*
- *I vårt samarbeid med frivilligheten legger Byer i Midt-Norge til grunn at den frivillige innsatsen ikke skal erstatte kommunale tjenester, men heller være et helt nødvendig og viktig supplement til disse.*
- *Byer i Midt-Norge vil oppmuntre og stimulere sivilsamfunnet til nytenkning og kreativitet i forhold til uløste oppgaver i våre lokalsamfunn.*
- *Byer i Midt-Norge vil basere samarbeid og samhandling på likeverdig partnerskap, og invitere frivillige enkeltpersoner og foreninger til å inngå samhandlingsavtaler der frivilligheten kan bidra som et viktig og aktivt supplement til de kommunale tjenestene.*
- *Byer i Midt-Norge vil legge til rette for en helhetlig frivillighetspolitikk på alle nivåer og i alle kommunale sektorer, som gir mulighet for en aktiv og voksende frivillig sektor.*
- *Byer i Midt-Norge vil bidra til å ivareta og styrke mangfoldet i frivillig sektor, og oppmuntre sektoren gjennom ulike virkemidler til at sektoren skal være inkluderende og åpen for alle.*
- *Byer i Midt-Norge vil oppfordre hver kommune til å forenkle søknads- og rapporteringsprosedyrene, og at frivilligheten møter en koordinerende og ivaretaende offentlig forvaltning uten for stort byråkrati.*

3.5 De frivillige i prosjektet

Frivilligheten i Byer i Midt-Norge spenner over et vidt spekter av aktivitet fra idrettslag, sang- og musikkforeninger, teater- og revylag, friluftsf- og miljøforeninger, tros- og livssynssamfunn, humanitære organisasjoner til en rekke ulike interesseorganisasjoner. Sektoren kjennetegnes ved at den er mangfoldig, energisk og i stadig utvikling. Her vises noen av de lag og foreninger som har bidratt med innspill:

<i>Idrettslag</i>	<i>Bygdelag</i>	<i>Afrikansk forening</i>
<i>Forsvarets pensjonistforening</i>	<i>Gospelkor</i>	<i>Hundeklubb</i>
<i>Nei til atomvåpen</i>	<i>Biljardklubb</i>	<i>Speiderne</i>
<i>Lions Club</i>	<i>Husflidslag</i>	<i>Kirken</i>
<i>Røde Kors</i>	<i>Sanglag</i>	<i>Demensforening</i>
<i>Skytterlag</i>	<i>Zoologisk forening</i>	<i>Bygdeboknemd</i>

Eksempler på lag og foreninger

4 Tilbakemeldinger fra informanter og respondenter

I dette kapitlet presenteres tilbakemeldinger informanter og respondenter om frivillighetsprosjektet. Vi har valgt å dele presentasjonen i tre: (1) Milepæler og viktige hendelser underveis i prosjektet, (2) måloppnåelse ved prosjektets slutt, og (3) veien videre etter prosjektavslutning og denne evalueringen. Kommentarer til funnene er lagt til egne underkapitler underveis. Et sentralt mål med denne presentasjonen er å vise gevinstene som kommunen har hatt fra å delta i prosjektet. Tilbakemeldingene er å forstå slik at de også er gjeldende for de enkelte kommunene. Mer angående dette kommer fortløpende i presentasjonen.

4.1 Milepæler og viktige hendelser i prosjektet

Tilbakemeldingene fra informanter og respondenter gir klare signaler på hva de mener har vært de viktigste milepæler eller hendelser underveis i prosjektet. Hensikten her har vært å få frem hva som har vært sentralt for å drive prosjektet fremover og vise hva de involverte har vurdert som viktig i prosessen. Stikkordene er plan og planarbeid, dialogforum, samarbeid og fokus på frivillighet. Disse presenteres hver for seg i boksene under. Gjeldende for alle disse fire punktene, var det svært mange av informantene og respondentene som nevnte disse tingene en eller flere ganger.

Plan og planarbeid

*Plan og planarbeid var stikkordet for den tydeligste tilbakemeldingen fra informanter og respondenter. Svarene kom i form av formuleringer som; **plan, plan for frivillighetspolitikk, politisk behandling av plan eller melding og på god vei til plan.***

Noen av formuleringene tilsier at for noen var det en milepæl når planen ble vedtatt, mens for andre var det (i tillegg) en milepæl når den politiske prosessen ble påstartet.

**Milepæl 1:
Plan og planarbeid**

Dialogmøte

*Mange informanter og respondenter mente etablering av dialogforum var en sentral milepæl og viktig(e) hendelse(r). Formuleringen som kom på dette punktet var gjennomgående; **etablering av dialogforum.***

**Milepæl 2:
Dialogmøte**

Samarbeid

Betydningen av samarbeid ble understreket av flere. Her var det store variasjoner i formuleringene fra informantene og respondentene: **samhandling og/eller samarbeid mellom kommune og frivillighet, samarbeidsavtale med kommunen, oppgradering av forholdet mellom kommune og frivillighet og kartlegging av kommunenes samarbeid og innsats opp mot frivillig sektor.**

Samarbeid som fenomen kan vanskelig defineres som en konkret milepæl eller hendelse – noe som kan tyde på det viktigste for flere av de spurte ikke handlet om slike forhold, men om betydningen av den dynamiske prosessen i seg selv. Se diskusjonskapittel for mer om dette.

**Milepæl 3:
Samarbeid**

Fokus på frivillighet

Siste punktet om milepæler og hendelser dreide seg om fokus på frivillighet. Typiske ordlegginger som beskriver tilbakemeldinger fra informanter og respondenter var slik: **satt frivillighet i fokus og på dagsorden, fått diskutert frivillighet og forståelse for frivillighet som ressurs i lokalmiljø.**

Igjen ser vi at dette ikke er milepæler eller hendelser i opprinnelig forstand, men kan tenkes å henvise til hva som her betyr noe underveis. Se diskusjonskapittel for mer om dette.

**Milepæl 4:
Fokus på frivillighet**

4.1.1 Kommentarer

De fire punktene er samlende for de ulike elementene som gikk igjen blant dem vi snakket med. Funnene fra evalueringen etterlater ingen tvil om gevinstene de enkelte kommune har hatt: det er knyttet til plan og planarbeid, dialogmøter, samarbeid og fokus på frivillighet. Dette gjelder på tross av at informantene er tydelige på at det har vært utfordringer underveis. Eksempelvis ble det nevnt fra kultursjefene at det var krevende å samarbeide internt i kommunen, vanskelig for de frivillige å ha *helikopterblick* på frivilligheten som fenomen og utfordringer knyttet til forventninger til frivillige fra kommuneadministrasjonen sin side som var styrt ut fra egne ståsted som byråkrater. Det var videre ingen store avvik fra de overordnede funnene blant de som har svart. Dette behandles nærmere i avsnitt om regional vs lokal måloppnåelse lengre ut i rapporten.

Et hovedskille blant disse fire funnene går mellom de to første og de to siste punktene. De første handler om konkrete hendelser eller milepæler i forløpet. De to andre derimot kan vanskelig ses på som milepæler eller hendelser. Det kan være ulike måter å tolke dette på. Vi ser to sentrale forklaringer. Den ene handler om at tidspunktet samarbeidet kom ordentlig i gang og prosjektets bidrag til fokus på frivilligheten, ble ansett som viktig for prosjektet – altså en milepæl eller viktig hendelse som drev prosjektet framover, ga prosjektet mening og lignende.

Den andre forklaringen, som også gis under spørsmål om måloppnåelse, var at prosessen i seg selv ble vurdert å være vel så viktig som hendelser underveis. Dette stemmer bra med prosjektets målformulering: prosjektet skulle blant annet bidra til utvikling av mer og bedre frivillighet. Her har prosessen vært av betydning for få til et klima for samarbeid og samhandling. Samtidig er altså det aller tydeligste funnet i materialet vårt at det viktigste i prosjektet har vært at kommunene har fått utarbeidet en plan for frivillighetspolitikk.

4.2 Måloppnåelse i prosjektet

I kapittel 4.1 var fokus på tiden underveis i prosjektet, mens vi her ser på måloppnåelse ved prosjektets slutt. Dette gjorde vi ved å spørre om det viktigste som konkret er oppnådd i prosjektet og hva som ikke er oppnådd. Sammen med hva som ikke er oppnådd har vi også lagt tilbakemeldingene om hva som burde vært inkludert i prosjektet.

4.2.1 Viktigste som er oppnådd i prosjektet

Spørsmålene som er blitt besvart her er hva som er det viktigste som konkret er oppnådd i prosjektet. Punktet om plan ble nevnt av svært mange informanter og respondenter. De tre andre ble nevnt noe mindre, men fortsatt av så mange at mønsteret i tilbakemeldingene var helt tydelige.

Plan

Det mest konkrete målet som er oppnådd i prosjektet i følge våre informanter, var å bidra til utarbeidelse av kommunal plan for frivillighetsarbeid. 7 av 9 kommuner har en slik plan ved tidspunktet for evalueringen. Dette punktet gjelder også for de kommunene som utarbeidet melding og ikke plan – utarbeidelse av skriftlig kommunalt dokument. Typiske formuleringer fra informanter og respondenter var slik: **plan, melding og utarbeidelse av plan.**

Også her tilsier noen av formuleringene at på spørsmål om konkret måloppnåelse var det for mange en milepæl når planen ble vedtatt, mens for noen var det (i tillegg) en milepæl når den politiske prosessen ble påstartet.

Viktig, konkret måloppnåelse: Plan

Tilskuddsordning

Et annet konkret mål ble oppgitt å være kommunale tilskuddsordninger til frivillige lag og foreninger. Dette gjaldt to forhold i følge de som ble spurt: **etablering av tilskuddsordning for tildelingen av midler til frivillighet og forbedring av eksisterende tilskuddsordning.**

Viktig, konkret måloppnåelse: Tilskuddsordning

Frivillighetspris

Et tredje mål av betydning var **opprettelse av frivillighetspris.**

Viktig, konkret måloppnåelse: Frivillighetspris

Fokus på frivillighet

En tilbakemelding fra informanter og respondenter gikk på noe som var mindre konkret og handlet like mye om betydning av prosessen i seg selv, nemlig at frivilligheten som fenomen hadde fått økt fokus og oppmerksomhet. Ordlyden i tilbakemeldingene på dette punktet var entydige: **fokus på frivillighet.**

Viktig, konkret måloppnåelse: Fokus på frivillighet

4.2.2 Hva som ikke er oppnådd eller burde vært inkludert i prosjektet

Informantene og respondentene svarte også på spørsmålet om det var noe som ikke var blitt oppnådd eller burde være inkludert i prosjektet. Mønstrene i tilbakemeldingene om dette var lite tydelige og

svarene dessuten forholdsvis få. Det eneste som ble nevnt av mer enn én person/ én representant var om andre enn de som deltok i prosjektet har hatt nytte av det som var blitt gjort. En frivillig vi snakket med formulerte seg slik:

“Vi sliter med rekruttering [til foreningens arbeid generelt]. Jeg selv har hatt personlig utbytte, men utbytte for andre frivillige som ikke har deltatt er usikkert.”

Dette ble støttet av en annen av informantene våre som er leder for en av de større frivillige organisasjonene i Midt-Norge:

“Enig i at prosjektet har betydd mye for dem som har vært med, men usikker på utbytte for de som ikke har vært med.”

Andre forhold som ble nevnt i stikkordsform var:

- Lite forpliktende plan
- Få konkrete tiltak/lite konkret som er oppnådd
- Fortsatt store, uløste samfunnsoppgaver
- Enkelte fra frivilligheten var vanskelig å engasjere

For en diskusjon av de kritiske tilbakemeldingene; se eget avsnitt i neste underkapittel.

4.2.3 Kommentarer

Blant punktene om det viktigste som konkret er oppnådd, går det også et skille mellom det konkrete og det mindre konkrete. Vi ser at punktet om frivillighet er forholdsvis lite målbart: Når har man nådd målet om fokus på frivillighet? Likevel var det flere blant informantene og respondentene som har nevnt dette som et viktig, konkret mål som er nådd. Igjen tyder det på at det ikke utelukkende er de håndfaste produktene fra prosjektet som er vurdert som verdifulle, men også det generelle løftet på frivillighetsområdet som prosjektet har generert.

Et annet skille som er enda klarere, går mellom det første punktet og de tre andre. De fleste av de spurte mener at utarbeidelse av plan for frivillighetspolitikk har vært det viktigste i prosjektet. Dette er ikke unaturlig all den tid denne målsetningen er lett å måle: 7 av 9 kommuner har fått utarbeidet en plan, mens de to resterende har fått en melding.

I evalueringen av prosjektet har det kommet frem svært få kritiske merknader til prosjektet – både når det gjelder prosessen underveis - med alt det innebærer av metoder, organisering, mål og resultater ved prosjektets slutt og den videre veien etter prosjektet. Forklaringene kan være flere. En av forklaringene kan være slik som en av informantene spurte seg selv: Har den lokale prosjektgruppen i vår kommune

vært for intern slik at det ble for rosenrødt? Dersom det var slik kunne en følge vært at konflikter eller avvikende meninger ikke kom frem eller ble kvalt i et ensrettet konsensusmiljø.

En annen mulighet er at vi ikke har klart få frem alle aspektene ved prosjektet. Rammen for oppdraget har satt visse begrensninger i forhold til dypdykk i de ulike elementene og funnene i evalueringen. En vurdering av prosjektet totalt gir imidlertid den mest sannsynlige forklaringen: I sum har dette vært et bra gjennomført prosjekt.

Om de kritiske tilbakemeldingene

Blant de få kritiske tilbakemeldingene eller spørsmålene som er kommet, er nytten prosjektet har hatt for andre enn de som har vært direkte involvert. Dette berører også spørsmålet om prosjektet med dets deltakere og involverte er representativt for frivilligheten. Videre om det er deler av frivilligheten som ikke har blitt tatt med eller som burde vært enda mer involverte enn de har blitt. Dilemmaer som disse har blitt nevnt fra flere, også prosjektlederen.

Med tanke på alle de lag og foreninger som har vært involvert i prosjektet, vil det være vanskelig å unngå at enkelte deler av frivilligheten blir mindre aktive enn andre, uten at det vurderes å være kritikkverdig eller kritisk på noen måte. I prosessen har det vært høringer som gav muligheter for frivilligheten til å komme med innspill. Det er ingenting i funnene våre som tilsier at (viktige) deler av frivilligheten har vært utelatt. På den andre side kan det vanskelig konkluderes med at hele frivilligheten har vært inkludert og ingen har vært eller følt seg utelatt – fordi disse har vi ikke møtt under evalueringen. En del av dem vi snakket med var for øvrig klare på at man vanskelig kan snakke om representativitet og ensartethet i frivillig sektor. Til det er interessene, meningene og behovene altfor ulike.

Når det gjelder de øvrige kritiske tilbakemeldingene som kom, var de som sagt få og lite tydelige. Dessuten inneholdt de også ønsker for hvordan prosjektet kunne vært annerledes, kanskje burde hatt flere mål enn det hadde og så videre. Disse kan derfor ikke vektlegges på samme måte som de positive tilbakemeldingene, men heller ses på som forhold man kan være bevisst på i fremtiden.

4.2.4 Regional vs. lokal måloppnåelse og gevinst

Til slutt vil vi kommentere forholdet mellom regional og lokal måloppnåelse. I evalueringen er det organisatoriske forhold som ikke eksplisitt har betydning for prosjektet utelatt. Vi har ikke lett etter eller spurt etter forhold som kan besvare spørsmål knyttet til selve *Byer i Midt-Norge*-samarbeidet. Det vil si at vi ikke har sett på merverdien i at de ni byene samarbeider sammen og gjennom det videreutvikler og styrker det *generelle* regionale samarbeidet. Likevel ser det ut til at prosjektet har ført til et tettere, mer konstruktivt samarbeid på regionalt nivå ut over det som har vært hensikten med dette spesifikke prosjektet. En av kultursjefene sa for eksempel at «det ligger en forpliktelse i *Byer i Midt-Norge*-samarbeidet, og har nok gjort at vi har kommet lengre enn vi ellers ville gjort».

Et tydelig (og betydelig) spor som prosjektet har satt igjen etter seg er blant annet utviklingen av logo og grafisk layout for Byer i Midt-Norge-samarbeidet – noe som ser ut til å ha virket samlende og ensrettende ikke bare for prosjektets del, men også for prosjekteier. Slik vi har fått presentert prosjektet, konteksten prosjektidéen oppsto og det øvrige Byer i Midt-Norge, har frivillighetsprosjektet hatt en klar, positiv effekt for det regionale samarbeidet gjennom at man har arbeidet sammen om et konkret prosjekt fra start til mål.

Når det gjelder betydning av regionalt samarbeid i prosjektet; om prosjektet har vært hensiktsmessig å samarbeide om, synes spørsmålet å være delt. Enkelte av våre informanter gir uttrykk for at man kunne nådd like langt uten deltakelse i prosjektet. Det man ikke ville fått er det felles trykket og fokuset på frivilligheten som prosjektet har bidratt med. Videre er tilbakemeldingene at spesielt for de små kommunenes del med færre folk i administrasjonen, har prosjektet ført til at flere har kunnet utveksle erfaringer og spille på hverandre i arbeidet. Hvorvidt hver kommune ville hatt samme resultat utenfor dette samarbeidsprosjektet er hypotetisk og vanskelig å vurdere. Det er hevet over en hver tvil at deltakerne i prosjektet har opplevd deltakelsen i prosjektet både på lokalt og regionalt plan som avgjørende for at de er kommet dit de er i dag – og det må ses som hovedgevinsten fra arbeidet.

Selv om vi ikke har gått inn på hver av de ni kommunenes gevinst hver for seg i rapporten, viser de overordnede tilbakemeldingene en klar tendens: kommunene har hatt gevinst av samarbeidet, i både målbar og ikke-målbar form. At 7 av 9 kommuner har laget frivillighetspolitisk plan eller melding taler for seg. Når 2 kommuner ikke har det, sier også det noe. At ikke alle kommunene har nådd sine mål både når det gjelder plan eller melding og på andre områder, skyldes flere forhold som ikke har med prosjektet som sådan å gjøre. Årsakene er både kjente og ukjente. Kjente årsaker er permisjoner og utskifting av personer som arbeidet i de lokale prosjektene. De ukjente årsakene vet vi rimeligvis mindre om, men ble synliggjort ved at enkelte kommuner ikke deltok like ofte på felles samlinger. Listen nedenfor er ikke uttømmende, men oppsummerer de viktigste gevinstene kommunene har hatt fra deltakelse i prosjektet:

- Utarbeidelse av plan (eller melding)
- Økt samarbeid mellom kommune og frivillighet
- Økt fokus på frivillighet som fenomen og samfunnsbidrag
- Etablering og/eller utbedring av tilskuddsordning
- Opprettelse av frivillighetspris

Gevinster fra samarbeidet

4.3 Veien videre etter prosjektet

En del av evalueringen inneholdt spørsmål til de spurte om veien videre etter prosjektet. Vi kan si at det er vanlig at tiden etter intense prosjekter kan bli et kortere eller lengre vakuum, faktisk eller opplevd – enten fordi det er uenighet om hva man har oppnådd, usikkerhet i forhold til ivaretagelse av arbeidet som er gjort underveis og hva prosjektet skal generere videre, fordi arbeidet med temaet i prosjektet naturligvis blir noe mindre eller andre årsaker. For frivillighetsprosjektets del går det på usikkerhet om tiltakene er konkrete nok og hvem som følger opp planene og meldingene og det øvrige arbeidet for frivilligheten. Noen av dem vi snakket med sa følgende:

”Jeg er glad for at prosjektet har vært, men hvordan det skal brukes og hva det betyr, er usikkert. Hvordan skal vi bruke det som er kommet frem? [...] Det er lite konkret som er oppnådd, vi må selv utforme... [...] Hvor mange har uttalt seg om planen? Nå må et arbeid gjøres for å få planen kjent blant frivilligheten.”

”Men.. av og til kan det oppleves som om kommunen tar alt ansvar innenfor sitt område, men selv om de har ansvar så er det slik at dersom frivillige ikke får operere på sine vilkår så er det ikke frivillig lengre. [...] Prosjektet har ikke søkt å løse det [bedre vilkår for frivilligheten i framtiden]. Det er det vi må starte med nå. Men det er ikke enkelt å starte med. Nå må det konkretiseres. Det må investeres for å få ting på plass nå.”

En annen fra en av kommuneadministrasjonene var enige i dette og formulerte også direkte det som de andre her implisitt mente:

”Forutsetningen for måloppnåelse er at man klarer å følge opp meldingen eller planen. Det er for tidlig å si om alle punktene i prosjektet er nådd. For vår kommunes del er den blitt tatt godt i mot hos politikerne og frivilligheten. Nå er det like mye opp til frivilligheten å legge press på dette.”

4.3.1 Kommentarer

Tilbakemeldingene viser at det råder en viss usikkerhet om veien videre etter prosjektet. I seg selv er ikke det noe uvanlig og sier ikke nødvendigvis om et prosjekt har vært bra eller mindre bra. Det kritiske punktet for frivillighetsprosjektet er imidlertid delmålet om mer forutsigbare vilkår for frivilligheten. Flere av dem vi snakket med mente det var usikkert hvorvidt frivilligheten ville få mer forutsigbare vilkår som en følge av dette prosjektet. Stort sett kom disse tilbakemeldingene fra de frivillige.

Samtidig vil det være urimelig å måle frivillighetsprosjektet ut fra de fremtidige vilkårene til frivilligheten. I prosjektet har man jobbet for at samhandlingen mellom frivilligheten og kommunene skal bli bedre.

Samhandlingen er ment å skulle danne grunnlag for bedrede vilkår for frivillig sektor. Om dette kommer til å skje, vet man ikke. På en del felt har det skjedd forbedringer, blant annet politisk forankring og utarbeidelse av planer for frivillighetspolitikk. Fordi arbeidet med dette kommer etter prosjektets slutt, er det i følge flere av dem vi snakket med for tidlig å si noe om. Relevant i denne sammenhengen er hvem som har ansvaret for at vilkårene til frivilligheten skal bedres. Sitatene som er gjengitt ovenfor viser at det er forventninger om at frivilligheten selv må jobbe for sine egne vilkår. Dette er både frivilligheten selv og kommunene stort sett enige om. Når det er sagt betyr vel ikke dette at veien videre kun skal gås av frivilligheten og at kommunene nå kan slutte arbeidet. Gjennom evalueringsperioden så vi ingen signaler på at kommunene trekker seg – men som flere altså presiserer: hvordan veien videre blir, gjenstår å se. En slik konklusjon impliserer ikke en skeptisk holdning til frivillighetens fremtid - verken fra oss som evaluatorene eller de vi snakket med. Det er heller en konstatering av at arbeid gjenstår, selv etter et vellykket prosjekt.

4 Oppsummering

4.1 Om prosessen underveis i prosjektet

I prosjektet har det blitt benyttet en rekke metoder og en arbeidsform som har involvert personer fra ulike lag og foreninger og fra den kommunale administrasjonen. Metodene som er benyttet i prosjektet har blitt beskrevet (kapittel 3.2). En overordnet oppsummering av metoder og arbeidsform kan gjøres slik og må ses i sammenheng med listen over metoder i kapittel 3.2:

- De lokale prosjektene
- Arbeidsseminar og møter
- Dialogmøter med frivilligheten og spørreundersøkelse
- Bred involvering av involverte
- Utpreget fokus på prosjektets oppgaver, rammer og mål fra prosjektlederens side
- God intern informasjonsflyt
- Merkevarerbygging/omdømmebygging og tydelig utadrettet virksomhet for å gjøre prosjektet kjent og for å ensrette prosjektet

Mange involverte personer er ingen kontraindikasjon på måloppnåelse, men krever en viss grad av ensretting og stram styring. Selv om spennet i metoder og variasjoner i arbeidsformen har vært stort og det har vært mange personer involvert, har man i prosjektet klart å styre i samme retning. Prosjektet har også vært forankret på høyere administrativt og politisk nivå – noe som har gjort det lettere å gjennomføre prosjektet.

I følge de informantene og respondentene som har blitt spurt, har det vært tilfredsstillende å delta og bidra på et viktig felt. Tilbakemeldingene har vært at prosessen underveis med deltakelse i prosjektets ulike elementer har hatt verdi seg selv, samtidig som at de har opplevd at hensikten med deltakelse har vært å jobbe for frivillighetens plass i dag og for fremtiden.

Evalueringen har brakt frem få kritiske tilbakemeldinger om prosjektet og i sum vurderes prosjekt *Fra pilot til skvadron* å være et godt gjennomført prosjekt.

4.2 Om måloppnåelse i prosjektet

Oppsummering; måloppnåelse

Målet om utarbeidelse av plan for frivillighetspolitikk er nådd

Det første målet til frivillighetsprosjektet var å bidra til at hver av de ni kommunene og byene i Midt-Norge fikk utarbeidet en plan for frivillighetspolitikk forankret i kommunalt planverk. 7 av 9 kommuner har fått utarbeidet plan og de to andre har fått utarbeidet melding.

Målet om mer og bedre frivillighet er nådd

Det andre målet var å være lokalt/regionalt prosjekt for utvikling av mer og bedre frivillighet, i et fruktbart samarbeid mellom kommune og frivillig sektor. Ut fra engasjementet som er vist underveis, de mange lokale prosjektene som har blitt gjennomført og tilbakemeldingene fra våre informanter og respondenter er konklusjonen at det har blitt mer og bedre frivillighet i samarbeid mellom kommune og frivillig sektor.

Målet om mer forutsigbare vilkår for frivilligheten er delvis nådd

Det tredje målet var å arbeide sammen for en sterkere samhandling mellom kommune og frivillig sektor slik at frivilligheten får mer forutsigbare vilkår. Tilbakemeldinger under evalueringen er at det er for tidlig å si om vilkårene er blitt eller vil bli bedre. Konklusjonen er at prosjektet har gjort sitt, men at målet i prosjektet om mer forutsigbare vilkår er delvis nådd, fordi det kan det kan diskuteres hvor langt målsetningen til prosjektet har strukket seg på dette punktet.

4.3 Om veien videre for frivilligheten

Frivillighetsprosjektet *Fra pilot til skvadron* avsluttet sitt arbeid våren 2012. Det er blitt oppnådd mye underveis i prosessen – både av konkret og ikke-konkret art, og prosjektet har nådd målene som ble satt til å begynne med. Det gjenstår fortsatt en innsats for å løfte frem frivilligheten som fenomen og som samfunnsressurs og for å bedre vilkårene for det frivillige arbeidet som gjøres. Prosjektet har snarere søkt å belyse de fremtidige utfordringene og arbeidsoppgavene enn å løse dem. Prosjektet har lagt et godt grunnlag gjennom de prosessene som er gått og de målene som er nådd.

Hvordan er overføringsverdien fra dette prosjektet? Hva kan andre lære fra prosjektet? Fordelen som frivillighetsprosjektet har hatt er forumet *Byer i Midt-Norge* hvor et nettverk allerede var etablert og forankring lå både politisk og administrativt. Kampen for frivilligheten og det konkrete innholdet i prosjektet måtte man fortsatt gjøre i frivillighetsprosjektet – det har ikke vært gitt at en generell forankring ga noe gratis. Et nytt, fremtidig prosjekt eller en innsats for frivilligheten må uansett starte og forankres et sted. Videre må det ha gode nok rammevilkår for det videre arbeidet, og det må styres i en felles retning på et område som tross frivillighet som engasjerende likhet, består av store forskjeller i behov, størrelse, meninger, interesser og så videre. Vi har spurt de lokale prosjektlederne om å gi noen avsluttende ord med på veien videre for andre som jobber for frivilligheten – uansett nivå og plassering: i frivillighetsarbeid lokalt, regionalt eller nasjonalt, i kommunal administrasjon eller politikk, i departemental planlegging, innen forskning og andre steder. Her er noen tips til andre:

Gi frivillighet næring. Dugnad; e gleden av å få te nå i lag, og samtidig ha det arti`.

Frivilligheten har krav på å bli sett, hørt og respektert.

Dokumenter og løft fram samarbeid mellom frivilligheten og kommunen som fungerer, og legg til rette for at frivilligheten får drøfte hvor veien går videre.

Ikke glem å involvere frivillige lag og organisasjoner tidlig i alle prosesser som har med samarbeidet mellom dem og offentlig sektor.

Bred medvirkning og involvering fra frivilligheten, og god forankring av prosessen hos kommunens administrasjon og politikere er helt nødvendig for å lykkes med utvikling av frivillighetspolitikken. Uten dette prosjektet med statlig finansiering og med egen prosjektledelse, hadde ikke kommunene fått utviklet sin frivillighetspolitikk på så kort tid.

**Tips fra prosjekt-
lederne**

Postadresse: NTNU Samfunnsforskning, 7491 Trondheim
Besøksadresse: Dragvoll Allé 38 B, Trondheim

Telefon: 73 59 63 00
Telefaks: 73 59 66 24

E-post: kontakt@samfunn.ntnu.no
Web.: www.ntnusamfunnsforskning.no

Foretaksnr. NO 986 243 836

NTNU Samfunnsforskning AS
Avdeling for mangfold og inkludering
Juni 2012

ISBN 978-82-7570-274-4 (trykk)
ISBN 978-82-7570-285-0 (web)

 NTNU
Samfunnsforskning AS

