

Rapport

# Understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde

En analyse af udviklingstendenser og behov for kontinuitet og forandring i nationale virkemidler



Helle Hygum Espersen, Linda Lundgaard Andersen, Leif Olsen og Anne Tortzen

*Understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde – En analyse af udviklingstendenser og behov for kontinuitet og forandring i nationale virkemidler*

© VIVE og forfatterne, 2018

ISBN: 978-87-93626-59-1

Forsidefoto: Lars Degnbol

Projekt: 11198

**VIVE – Viden til Velfærd**

**Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd**

Herluf Trolles Gade 11, 1052 København K

[www.vive.dk](http://www.vive.dk)

VIVE blev etableret den 1. juli 2017 efter en fusion mellem KORA og SFI. Centeret er en uafhængig statslig institution, som skal levere viden, der bidrager til at udvikle velfærdssamfundet og den offentlige sektor. VIVE beskæftiger sig med de samme emneområder og typer af opgaver som de to hidtidige organisationer.

VIVEs publikationer kan frit citeres med tydelig kildeangivelse.

# Forord

Det offentlige og civilsamfundet har altid i en dansk sammenhæng været gensidigt afhængige af hinanden. Et stærkt velfærdssamfund fordrer et vitalt civilsamfund, og et stærkt civilsamfund har brug for statslig beskyttelse og understøttelse. Statens understøttelse af det frivillige sociale arbejde sker blandt andet gennem forskellige virkemidler og metoder, som statslige eller statsligt støttede organisationer tilbyder frivillige sociale aktører.

Denne undersøgelse er gennemført for Socialstyrelsen og Børne- og Socialministeriet og har til formål at undersøge, *hvordan offentligt støttede, tværgående nationale aktører kan bidrage til at udvikle og understøtte det frivillige sociale område*. Aktuelt er der tale om Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Fonden for Socialt Ansvar, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, Frivilligrådet og Socialstyrelsen, der med forskellige virkemidler og metoder understøtter og udvikler det frivillige sociale arbejde. Undersøgelsen er en del af "Frivilligpakken" i Satspuljeaftalen for Social- og Indenrigsområdet 2016-2019 og er gennemført af VIVE og RUC i perioden fra november 2016 til januar 2018.

Undersøgelsen er gennemført på baggrund af et fokuseret litteraturstudie og desk research samt en kvalitativ interviewundersøgelse blandt i alt 75 informanter. Rapporten indeholder en analyse af forholdet mellem udviklingstendenser og udfordringer på det frivillige sociale område og aktuelle virkemidler hos de tværgående nationale og offentligt støttede aktører, som bidrager til at understøtte og udvikle det frivillige sociale område. Fokus ligger blandt andet på at undersøge, hvor der i et fremtidigt perspektiv er brug for henholdsvis kontinuitet og forandring i disse virkemidler.

Vi takker de mange informanter blandt de fem tværgående nationale, offentligt støttede aktører, frivillige sociale aktører, fonde, private virksomheder, frivilligcentre, forskere og kommuner, der har bidraget med deres erfaringer og viden. Informanterne har både bidraget i gruppeinterview, enkeltinterview, telefoninterview og valideringsseminarer og repræsenterer en stor mangfoldighed af perspektiver og erfaringer, der har været afgørende for at kunne gennemføre en troværdig undersøgelse af et dynamisk, heterogent og komplekst felt.

Undersøgelsens faglige følgegruppe, der har bestået af både danske og internationale forskere, har bidraget med værdifulde input til både undersøgelsens design, litteraturstudie og foreløbige resultater.

Studertermedhjælper Nina Timm Ifversen har bidraget til desk research og kortlægning af hjemmesider, og undersøgelsens to eksterne reviewere, en forsker og en praktiker med viden om området, har læst rapporten igennem og bidraget med værdifuld respons.

*Pia Kürstein Kjellberg  
Forsknings- og analysechef  
VIVE Sundhed, maj 2018*

# Indhold

Sammenfatning .....	6
1 Indledning og metode .....	13
1.1 Baggrund og undersøgelsesspørgsmål .....	13
1.2 Formålet med undersøgelsen .....	15
1.3 Undersøgelsens design og gennemførelse .....	21
2 Signalement og udviklingstendenser i det frivillige sociale arbejde .....	28
2.1 Udviklingstendenser i et internationalt, nordisk og dansk forskningsperspektiv .....	28
2.2 Stat, marked og civilsamfund .....	29
2.3 Det frivillige engagement .....	30
2.4 Demokrati og marked .....	32
2.5 Hybride civilsamfundsorganisationer .....	33
2.6 Nye arbejdsdelinger og partnerskaber .....	34
2.7 Infrastrukturorganisationernes rolle i et internationalt og dansk perspektiv .....	35
2.8 Det frivillige sociale områdes udfordringer og behov for understøttelse .....	39
2.9 Udviklingstendenser, udfordringer og infrastrukturorganisationer for det frivillige sociale område .....	40
3 Hvilke udviklingstendenser og udfordringer er centrale for understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde? .....	42
3.1 Kapacitetsopbygning, organisering og ledelse .....	44
3.2 Sektortilhørsforhold .....	60
3.3 Viden og kompetencer .....	70
3.4 Frivillige og deltagelsesformer .....	81
3.5 Dokumentation og evaluering .....	87
3.6 Finansiering .....	91
4 Med hvilke virkemidler og metoder understøtter nationale tværgående aktører det frivillige sociale arbejde? .....	99
4.1 Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CFSA) .....	100
4.2 Fonden for Socialt Ansvar .....	103
4.3 Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark (FriSe) .....	106
4.4 Frivilligrådet .....	108
4.5 Socialstyrelsen .....	111
4.6 Oversigt over virkemidler og målgrupper på tværs af de fem nationale aktører .....	113
4.7 Analyse af de fem nationale offentligt støttede tværgående aktørers virkemidler og målgrupper .....	115
5 Hvor er der behov for henholdsvis kontinuitet og forandring i de tværgående nationale aktørers virkemidler og metoder? .....	117
5.1 Behov for kontinuitet og forandring i forhold til at understøtte mangfoldighed .....	118
5.2 Behov for kontinuitet og forandring i forhold til de styringsmæssige rammevilkår ...	120

5.3	Behov for kontinuitet og forandring i forhold til at understøtte kapacitetsopbygning .....	123
5.4	Udviklingstendenser, behov, aktuelle virkemidler og informanternes efterspørgsel .....	126
	Litteratur .....	130
Bilag 1	Faglig følgegruppe.....	134
Bilag 2	Gennemførte interview og valideringsseminarer .....	135
Bilag 3	Informantkategorier .....	137

# Sammenfatning

Denne undersøgelse er gennemført for Socialstyrelsen og Børne- og Socialministeriet og har til formål at besvare følgende spørgsmål: *Hvordan kan offentligt støttede tværgående nationale aktører bidrage til at udvikle og understøtte det frivillige sociale område?* Undersøgelsen er en del af "Frivilligpakken" i Satspuljeaftalen for Social- og Indenrigsområdet 2016-2019. Den er gennemført af VIVE og RUC i perioden fra november 2016 til januar 2018.

Undersøgelsen fokuserer på fem aktører, der har til opgave at understøtte og udvikle det frivillige sociale område på nationalt niveau: 1) *Center for Frivilligt Socialt Arbejde*, 2) *Fonden for Socialt Ansvar*, 3) *Frivilligrådet*, 4) *FriSe Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark* og 5) *Socialstyrelsen*. I rapporten omtales de fem aktører som "nationale infrastrukturorganisationer" og "den nationale infrastruktur", når de ses samlet.

Undersøgelsens hovedspørgsmål besvares ved hjælp af følgende tre underspørgsmål:

1. Hvilke udviklingstendenser og udfordringer er centrale for udvikling og understøttelse af det frivillige sociale arbejde?
2. Med hvilke virkemidler og metoder understøtter tværgående nationale aktører det frivillige sociale arbejde?
3. Hvor er der behov for henholdsvis kontinuitet og forandring i virkemidler og metoder hos de offentligt støttede tværgående nationale aktører?

Rapporten indeholder en analyse af forholdet mellem udviklingstendenser og udfordringer på det frivillige sociale område på den ene side og de fem nationale infrastrukturorganisationers virkemidler i form af fx rådgivning, kurser og netværk på den anden side. Undersøgelsen tilbyder et "udefra-og-ind"-blik på infrastrukturens virkemidler, som en række væsentlige aktører på feltet oplever dem, og inddrager ikke de fem aktørers rammevilkår og mandat. Der er særligt fokus på efterspørgslen efter understøttelse.

Undersøgelsen trækker på en række forskellige delelementer:

- et fokuseret litteraturstudie
- desk research af infrastrukturorganisationernes virkemidler og aktiviteter
- en kvalitativ interviewundersøgelse kombineret med tre valideringsseminarer med informanter.

Der er gennemført interview med i alt 75 informanter, som dækker en bred vifte af relevante aktører på feltet. Informanterne er udvalgt strategisk for at få så stor en variation som muligt. Foruden de fem nationale aktører, som er i fokus her, har vi interviewet et bredt udvalg af frivillige sociale aktører, kommuner, fonde, private virksomheder, frivilligcentre og forskere. Informanter og gennemførte interview fremgår af bilag 2 og 3. Undersøgelsen blev fulgt af en faglig følgegruppe af nationale og internationale forskere, som har medvirket til at kvalificere undersøgelsens design, litteratur og analyser. Følgegruppens deltagere fremgår af bilag 1.

I det følgende opsummeres de vigtigste konklusioner i besvarelsen af de tre undersøgelsesspørgsmål.

## **1. Hvilke udviklingstendenser og udfordringer er centrale for udvikling og understøttelse af det frivillige sociale arbejde?**

Besvarelsen af dette spørgsmål trækker både på litteraturstudiet og på den kvalitative interviewundersøgelse. Vi finder et stort sammenfald mellem de udviklingstræk og udfordringer, der fremhæves henholdsvis i forskningslitteraturen og af informanterne, hvilket styrker rapportens konklusioner. Her vil vi først kort opsummere de væsentlige konklusioner fra litteraturstudiet og derefter gennemgå hovedkonklusioner fra interviewundersøgelsen.

### **Centrale tendenser og udfordringer i det frivillige sociale arbejde: Hovedkonklusioner fra forskningen**

Forskningen peger på, at det frivillige sociale arbejde er et område præget af stor forskellighed. Sektoren rummer en række forskellige former for organiseringer, aktiviteter og indsatser, fx fra medlemsbaserede organisationer til løsere netværksorganiserede organisationer og socialøkonomiske virksomheder. Den frivillige sektor udfylder både en rolle som producent af service og en ekspressiv rolle som demokratisk fortaler for socialt svage grupper. I den særlige skandinaviske velfærdsmodel har den frivillige sektors ekspressive rolle historisk været relativt fremtrædende. I Skandinavien udfylder den frivillige sektor således en afgørende rolle som "medierende mellem borgerne og staten", ligesom den er kendetegnet ved en tæt relation til det offentlige og ved at fremme aktivt medborgerskab, aktivisme i sociale bevægelser og deltagelsesdemokrati. Aktiviteter, som potentielt kan bidrage til, at alle sociale grupper i samfundet kan bidrage til velfærdspolitiske beslutninger.

Forskningslitteraturen fremhæver en samfundsmæssig udvikling i retning af øget markedsføring, der stiller nye krav til det frivillige sociale område med fokus på kontrakter, performance, effekt, dokumentation og professionalisering. Den frivillige sociale sektor er igennem de sidste årtier blevet bundet tættere til staten. Ligesom de frivillige sociale organisationer i stigende omfang samarbejder med kommuner om udvikling, produktion og levering af offentlige velfærdsydelser.

Forskningen peger på en tendens til hybridisering, det vil sige, at de traditionelle grænser mellem stat, marked og civilsamfund udviskes. Som led i denne hybridisering sker der også forandringer i den traditionelle arbejdsdeling mellem sektorer og aktører. Her er tale om en udvikling, som kan favorisere store frivillige organisationer og udgrænse de mindre. Der bliver i stigende grad etableret hybride organisationer, nye partnerskaber og samarbejder, ligesom den frivillige sektor kombinerer elementer fra de tre sektorer. Sektoren er fx blevet mere tilbøjelig til at vende sig mod forretningsverdenen og låne organisationsmodeller, tankesæt og dynamikker herfra. Forskningen viser en øget forskellighed på det frivillige område i takt med, at der opstår en række nye organisationsformer, fx i form af løsere netværksorganisationer side om side med de medlemsbaserede frivillige organisationer.

Litteraturen beskriver desuden nogle forandringer i det frivillige engagement. Der er en tendens til, at en større del af det frivillige engagement udspiller sig partikulært (enkeltsagsorienteret) og ad hoc i forbindelse med konkrete aktiviteter. Forandringerne gælder især de unge, hvis engagement blandt andet beskrives som "aktivitetsbaseret deltagelse". Ligeledes er antallet af timer, de frivillige er aktive, dalende.

Opsummerende skaber den aktuelle udvikling inden for den frivillige sektor en række forskelligartede behov for understøttelse. Nogle vedrører de styringsmæssige rammevilkår, mens andre vedrører kapacitetsopbygning i de frivillige sociale organisationer.

## **Centrale udviklingstendenser og udfordringer: Hovedkonklusioner fra interviewundersøgelsen**

I det følgende opsummeres hovedkonklusioner fra den kvalitative undersøgelse, som formidler aktørernes oplevelse af udviklingen samt de udfordringer, den skaber – og dermed deres oplevelse af behovet for understøttelse af det frivillige sociale arbejde.

### *1. Varierede behov hos varierende organiseringsformer*

Undersøgelsen viser en bred vifte af forskelligartede behov hos de frivillige organisationer, når det gælder understøttelse af kapacitetsopbygning, organisering og ledelse. Behovet varierer alt efter, hvilke typer frivillige sociale organisationer vi taler om – og om de fx orienterer sig mod bestemte målgrupper eller arbejder deltagelsesorienteret. Undersøgelsen viser således, at der er behov for forskelligartede former for understøttelse både lokalt og nationalt rettet mod forskellige typer af organisationer. Samt at der er brug for en sammenhængende lokal og national facilitering af kapacitetsopbygning, organisering og ledelse.

De tværgående aktører understøtter i dag behovet til en vis grad. Lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering bruger således de lokale frivilligcentre til både netværk og adgang til viden. De lokale frivillige sociale aktører med landsdækkende organisering bruger både deres egen landsorganisation og de lokale frivilligcentre som adgang til lokale netværk og lokal viden. Ved behov for faglig udvikling bruger mange af informanterne de nationale tværgående aktører. Understøttelse af lokale netværk opleves som understøttende for de frivillige sociale aktørers kapacitet, og der efterlyses en styrkelse heraf.

### *2. Midlertidig finansiering*

Mange frivillige sociale aktører arbejder med projekter, der er finansieret af puljemidler i midlertidige tidsperioder, og de er vanskelige at forankre i drift. Det kræver et stærkt netværk og lobbyarbejde ind i kommunen. Det er en særlig udfordring for mindre lokale frivillige sociale aktører. Leverandøraftaler med kommunerne rummer også udfordringer for såvel lokale som landsdækkende frivillige sociale aktører, og der udtrykkes behov for understøttelse.

### *3. Øgede samspil med kommunerne*

Blandt informanterne er der en stor opmærksomhed på det øgede samspil med kommunerne. Det er et område, som er omfattet af få erfaringer og en vis usikkerhed, og hvor der er et stort behov for understøttelse og udvikling. De frivillige sociale aktører er især optaget af netværk med kommunale medarbejdere med borgerkontakt, der kan henvise borgere til deres aktiviteter. Ligesom de har behov for udvikling af forskellige former for tværsektorielt samarbejde mellem de frivillige sociale aktører og kommunen. Informanter efterlyser understøttelse i form af infrastruktur for dialog, viden om modeller for værdiskabelse og aktiv facilitering og mediering.

### *4. Stigende professionalisering*

Informanterne identificerer en stigende professionalisering, der giver de frivillige sociale aktører legitimitet og gennemslagskraft, men som også rummer en række udfordringer. Informanter påpeger, at de professionelle organiseringer kan virke ekskluderende. At arbejde med frivillighed er i stigende omfang blevet en professionel faglighed, der ikke alene baserer sig på relationer og medmenneskelighed. Samtidig identificerer informanterne et behov for at sætte fokus på deltagelse, erfaringsbaseret viden, aktiviteter og fællesskaber, som rummer andre udfordringer, fx risiko for midlertidighed og ophør af aktiviteter. Et felt, hvor der også er behov for understøttelse.



## 5. Brug af viden

Der er stor variation i frivillige sociale aktørers brug af viden, men det er et fællestræk, at frivillige sociale aktører har brug for viden, der er relevant for deres praksis. Informanter peger desuden på behovet for en stærkere formidling af viden ud i praksis.

## 6. Det frivillige engagement og inklusion

De frivillige sociale aktører peger på stigende udfordringer med at engagere frivillige i længere perioder og udtrykker behov for understøttelse af nye typer af frivillige og eventuelle nye organiseringer. Blandt kommuner og andre informanter er der en opmærksomhed på inklusion af udsatte og sårbare grupper af borgere, så de får mulighed for at deltage og bidrage som frivillige frem for som modtagere af sociale indsatser. Dette kan stille særlige krav til rammer, organisering og ledelse og kan være udfordrende i praksis. Desuden peger informanterne på udfordringer forbundet med demokratisk indflydelse i de professionelle organiseringer, ligesom de har behov for understøttelse til at møde muligheder og udfordringer i nye digitale arenaer. Sidst men ikke mindst giver mange informanter udtryk for et behov for at blive understøttet i at organisere og lede deltagelse i tværsektorielle samarbejder.

## 7. Dokumentation

Frivillige aktører skal i stigende omfang gennemføre dokumentation og effektmålinger. Disse krav kan udgrænse de små og mellemstore frivillige sociale aktører, der har svært ved at løfte disse opgaver. Desuden oplever de frivillige sociale aktører de voksende krav om dokumentation og effektmålinger som et pres både praktisk og identitetsmæssigt. De ser en risiko for, at krav om dokumentation af effekt kommer i konflikt med de deltagende og responsive elementer af frivilligt arbejde, som betyder, at aktiviteter tager udgangspunkt i borgere og aktørers ønsker og behov. Desuden oplever de det som en udfordring, at forskellige finansieringskilder stiller forskellige krav til dokumentation og evaluering. De frivillige sociale aktører oplever uoverensstemmelse mellem deres arbejde med dokumentation og kommunernes forventninger til samme. Desuden påpeger flere informanter, at evalueringer, resultater og forskningsrapporter ikke anvendes som kilde til nye projekter eller som baggrund for at videreføre succesfulde indsatser.

## 8. Finansiering

De frivillige sociale aktører oplever gennemgående finansiering som en stor udfordring og giver udtryk for, at de har et stort behov for understøttelse til deres nødvendige arbejde med at finde finansiering til deres aktiviteter. En del informanter vurderer desuden, at støttestrukturen kan betyde, at de store vokser sig større, og de små og mellemstore frivillige sociale aktører og nye organiseringsformer får det særligt svært. Desuden oplever de for få midler til drift, der potentielt kunne konsolidere aktiviteterne. Den midlertidige projektf finansiering gør det vanskeligt at arbejde langsigtet og skaber udfordringer for de sårbare grupper og for frivilligheden lokalt. Ligesom det kan være vanskeligt for de frivillige sociale organisationer at fastholde de dygtige medarbejdere. Desuden peger nogle informanter på, at der findes puljer til nogle problemstillinger og målgrupper, men ikke til andre. Og der findes flere eksempler på dobbeltorganisering og dobbeltfinansiering af bevillinger, der ikke koordineres. Disse forhold kan tilsammen give en skævvridning, der udfordrer pluralismen og bredden i det frivillige sociale arbejde og rummer behov for understøttelse.

## **2. Med hvilke virkemidler og metoder understøtter nationale tværgående aktører det frivillige sociale arbejde?**

I det følgende opsummerer vi de vigtigste hovedkonklusioner fra analysen af de fem aktørers virkemidler. Analysen trækker på desk research og input fra de fem infrastrukturaktører selv vedrørende virkemidler og aktiviteter. Vi har valgt at inddele aktørernes virkemidler i følgende kategorier: kurser, konferencer, rådgivning, netværk, viden, sociale medier, redskaber, midlertidige projekter og sociale

indsatser. I analysen sammenholder vi virkemidlerne med udviklingstendenser, behov og informanternes efterspørgsel, som fremgår af interviewundersøgelsen.

Fokus i vores analyse er på de tre centrale hensyn, som understøttelse af den frivillige sociale sektor bør rette sig imod, nemlig at sikre mangfoldighed, understøtte de styringsmæssige rammevilkår og understøtte kapacitetsopbygning hos de frivillige sociale aktører. Informanterne giver udtryk for en lang række behov for understøttelse, hvoraf nogle modsvarer af virkemidler, som allerede findes, mens andre ikke gør. Når informanterne efterspørger understøttelse, der allerede findes, kan det skyldes, at tilbuddene ikke er kendte eller tilgængelige for alle informanter. Ligesom der på nogle områder allerede findes aktuelle virkemidler, som informanterne ikke finder tilstrækkelige.

Overordnet viser analysen, at virkemidlerne i den nationale infrastruktur er forholdsvis homogene og primært rettet mod professionel kapacitetsopbygning. Selvom infrastrukturorganisationerne henvender sig til forskellige aktører, er der overlap i deres aktivitetsportefølje. Det samlede billede er, at hovedparten af infrastrukturaktørerne understøtter professionel kapacitetsopbygning af frivillige sociale aktører ved hjælp af kurser, konferencer, forskellige former for publikationer, netværk, rådgivning, m.m. Det er også bemærkelsesværdigt, at selvom alle de nationale tværgående aktører har forskellige former for virkemidler rettet mod tværsektorielt samarbejde, så viser vores interviewundersøgelse, at disse ikke dækker behovet.

### **3. Hvor er der behov for henholdsvis kontinuitet og forandring i de tværgående nationale aktørers virkemidler og metoder?**

Vi analyserer behovet for henholdsvis kontinuitet og forandring i de offentligt støttede tværgående nationale aktørers virkemidler ud fra tre overordnede hensyn, som udkrystalliserer sig i det samlede materiale, nemlig:

1. at understøtte den mangfoldighed af frivillige sociale organiseringer, der i dag findes på feltet
2. at understøtte de frivillige sociale organiseringers styringsmæssige vilkår og deres håndtering af dem
3. at understøtte kapacitetsopbygning hos de frivillige sociale organiseringer for at styrke dem i at håndtere de aktuelle udviklingstendenser af både indre og ydre art, som præger feltet.

#### *1. At understøtte mangfoldighed*

Konkluderende viser undersøgelsen, at der er behov for at understøtte mangfoldigheden i den frivillige sociale sektor. Det kan ske ved i højere grad at sikre en understøttelse af særligt de nyere, hybride og netværksorganiserede former for frivillighed.

Mangfoldighed og bredde er et kendetegn ved den frivillige sociale sektor, men dette særlige kendetegn er under pres. Set i en samfundsmæssig sammenhæng er den frivillige sociale sektors to væsentligste funktioner udfordret: Den demokratiske funktion "som medierende mellem stat og borgere" og den inkluderende funktion, der modvirker sociale forskelle i samfundet. Undersøgelsen viser, at støttestrukturen kan lægge et pres for "strømlining" på de frivillige sociale aktører, som ikke er organiseret i form af en forening og ikke arbejder på baggrund af specifikke målgrupper og performancekriterier. Samtidig fremhæves det, at flere af infrastrukturorganisationernes tilbud ønskes gennemført lokalt frem for centralt for at styrke relevansen og at kunne inddrage flere frivillige.

Infrastrukturorganisationernes virkemidler beskrives af informanter som præget af en "enhedsforestilling" om aktørerne på det frivillige sociale felt, hvilket medfører, at de ikke fuldt ud understøtter mangfoldigheden og de nye former for frivillige sociale organiseringer. Hvad angår kapacitetsop-

bygning, organisering og ledelse understøtter flere af infrastrukturaktørerne professionel kapacitetsopbygning af frivillige sociale aktører – til mange informanternes tilfredshed. Men der peges også på, at der er lokale støttebehov og brug for at styrke understøttelsen af særligt de nye organisationsformer. Det fremgår af undersøgelsen, at de nye organisationsformer (både de hybride og de aktivitets- og deltagesorienterede) ikke oplever sig tilstrækkeligt imødekommet af disse tilbud.

## *2. At understøtte de styringsmæssige vilkår*

Konkluderende viser undersøgelsen, at der er behov for at understøtte adgang til stabil finansiering af den frivillige sociale sektor, ligesom professionaliseringen af den frivillige sektor skaber et øget behov for understøttelse – særligt af de små og mellemstore frivillige aktører.

De styringsmæssige rammevilkår er præget af midlertidig projektf finansiering. De frivillige sociale aktører peger på et behov for flere midler til drift (frem for bestandig udvikling), der kan konsolidere og forankre deres aktiviteter. Det presser især de små og mellemstore frivillige sociale aktører og nye organiseringsformer, og det skaber en række usikkerheder for den lokale frivillighed, de ansatte i de frivillige organiseringer og de udsatte borgergrupper. Der er brug for virkemidler, der håndholdt kan støtte især de små og mellemstore frivillige sociale aktører og nye organiseringsformer. Der er også brug for en bedre koordinering af bevillinger og for at varetage interesserne for de små og mellemstore organiseringer og de nye organiseringsformer, som har særlig vanskeligt ved at få adgang til midler i stat og fonde. Sidst men ikke mindst efterspørges støtte til forankring af midlertidige projekter.

Den aktuelle understøttelse har især form af støtte til indsatser, der forventes at kunne skabe resultater og fundraising. Kun i mindre omfang foregår der støtte til de små og mellemstore foreninger og nye organisationsformer, der i særlig grad oplever udfordringer i den aktuelle støttestruktur. Mange udtrykker tilfredshed med den støtte, de modtager, mens andre efterlyser en meget mere lokal forankret støtte, med et bredere fokus i forhold til organiseringsformer. De lokale frivilligcentre har især fokus på at understøtte de små og mellemstore foreninger, men det fremgår af vores empiriske materiale, at det ikke er tilstrækkeligt. Der er desuden tale om et nationalt og lokalt felt, hvor mange aktører, herunder også flere af infrastrukturorganisationerne, konkurrerer om de samme midler.

Den stigende professionalisering af det frivillige sociale arbejde er en udfordring, der dels presser de frivillige sociale aktørers demokratiske rolle, dels stiller krav om specifikke kompetencer. I lyset heraf er det at arbejde med frivillighed blevet en faglighed/profession, der har behov for (fortsat) at blive understøttet og udviklet. Det fremgår af vores empiriske analyse, at det allerede foregår både i den nationale infrastruktur, i varieret omfang i de lokale frivilligcentre og på det private marked, hvor frivillige sociale aktører og andre kan købe kurser, rådgivning m.m. Men også her er særligt de små og mellemstore og nye organiseringsformer pressede. Mange informanter udtrykker tilfredshed med den støtte, de får, men andre ønsker en stærkere lokal forankring, der kan tilrettes og håndholdes i lokale netværk og adressere flere differentierede behov. Det gælder både kompetence- og vidensbehov, støtte til dokumentation og evaluering og ansøgning om midler i stat, fonde og kommuner samt forankring af projekter.

Der efterlyses også en stærkere national facilitering og koordinering af kapaciteten i den frivillige sociale sektor. Derudover efterlyses en stærkere, fælles, demokratisk platform, der kan understøtte de frivillige sociale aktørers demokratiske fortalerrolle og sætte fokus på sektorens strukturelle rammevilkår og på rammesætning af samarbejdet mellem det offentlige og de frivillige aktører, frivillige og professionelle.

### 3. *At understøtte kapacitetsopbygning*

Konkluderende peger undersøgelsen på et behov for at understøtte nye former for frivillighed samt et stort behov for at understøtte samarbejde på tværs af sektorer. Desuden er der et behov for lokal netværksdannelse og for videnformidling særligt rettet mod praksis.

Undersøgelsen viser, at der fortsat er brug for at understøtte ledelse og rekruttering af frivillige, opbygning og ledelse af foreninger og indsatser rettet mod bestemte målgrupper (kontinuitet). Samtidig er der behov for at understøtte de frivillige sociale aktørers arbejde med rekruttering og ledelse af frivillige på nye måder – fx i forhold til at inkludere socialt udsatte borgergrupper i arbejdet som frivillige, brug af digital frivillighed (dvs. frivillighed i digitale arenaer på nettet, fx online lektiehjælp) og løsere tilknytning af frivillige i mere fleksible arenaer. Aktuelt tilbydes flere kurser i ledelse og rekruttering af frivillige, men der efterlyses et større fokus på de nye typer af frivillige i mere fleksible arenaer. Medlemsbaserede foreninger kan have vanskeligheder med at rekruttere stabile frivillige og med at rumme de nye typer af frivillige, og der er brug for understøttelse heraf. Det er også en udfordring, der kræver understøttelse, at de målrettede indsatser kan virke ekskluderende. Ligesom ikke-foreningsbårne organiseringsformer kan have behov for understøttelse i forhold til at løse udfordringer med demokratisk deltagelse.

Informanterne identificerer særlige udfordringer i relation til at inkludere socialt udsatte i eksisterende aktiviteter, og der efterlyses et større fokus på virkemidler, der rækker ud over at arbejde med peer to peer og orientere sig mod at organisere frivillighed i fleksible aktivitets- og deltagelsesorienterede arenaer. Der er i mindre grad fokus på ledelse og rammesætning af de nye typer af frivillige og nye organiseringsformer. Udfordringer relateret til demokratisk indflydelse i professionelt drevne organisationer adresseres heller ikke eksplicit.

Undersøgelsen peger også på en række udfordringer i de tværsektorielle samarbejder. Både frivillige sociale aktører og kommuner udtrykker usikkerhed og et stort behov for at blive understøttet i at udvikle værdiskabende samarbejdsrelationer. Behovet for understøttelse dækker særligt faciliterings- og medieringsstøtte i forhold til samarbejder mellem kommune og frivillige sociale aktører, viden om organisatoriske modeller samt opbygning af infrastruktur for netværk og dialog mellem frivillige sociale aktører og kommunale medarbejdere. Flere af de offentligt støttede tværgående nationale aktører understøtter dette, men vores interviewmateriale viser, at det ikke er tilstrækkeligt til at dække de faktiske behov.

Endelig peger undersøgelsen på et behov for at opprioritere den lokale understøttelse af netværk, der opbygger kapacitet og modvirker konkurrence mellem frivillige sociale aktører i et lokalområde – gerne på tværs af sektorer. Desuden viser den et behov for at udvikle en sammenhængende vidensinfrastruktur, der både indeholder et forskningsspør og et metodeudviklingsspør, der kan befrugte hinanden gensidigt. I den forbindelse udtrykkes et behov for en mere håndholdt og netværksbaseret tilgang til at få ny viden ud i praksis lokalt. Informanterne peger især på behov for viden med praksisrelevans samt mere fokus på viden om værdiskabelse i relationer, nye organisationsformer og nye typer af frivillige og tværsektorielt samarbejde. Særligt informanter blandt de nye organiseringsformer oplever ikke, at den viden, som infrastrukturorganisationerne i dag stiller til rådighed, er tilstrækkeligt relevant og brugbar for dem.

# 1 Indledning og metode

I det følgende beskriver vi indledningsvis undersøgelsens baggrund, formål og undersøgelses-spørgsmål samt vores opgaveforståelse. Herefter beskriver vi undersøgelsens design og gennemførelse.

## 1.1 Baggrund og undersøgelsesspørgsmål

Denne rapport indeholder en analyse af nationale tværgående aktørers bidrag til udvikling og understøttelse af det frivillige sociale område, som indgår i Satspuljeaftalen for 2016-2019 for Social- og Indenrigsområdet som et ud af flere initiativer under overskriften "Frivilligpakken".

I Danmark har det offentlige, både nationalt og lokalt, altid spillet en nøglerolle i understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde. En mangfoldighed af nationale tværgående aktører bidrager til at understøtte og udvikle det frivillige sociale arbejde, herunder virksomheder, offentlige institutioner og offentligt støttede organisationer samt fonde og civile organisationer. Denne undersøgelse har særligt fokus på fem offentligt støttede tværgående nationale aktører, som er udvalgt efter en dialog med Socialstyrelsen og Børne- og Socialministeriet. Analysen besvarer hovedspørgsmålet:

*Hvordan kan offentligt støttede tværgående nationale aktører bidrage til at frivillige sociale aktører understøttes og udvikles?*

De fem tværgående aktører, som indgår i analysen, er helt eller delvist offentligt støttede og arbejder helt eller delvist med at understøtte og udvikle det frivillige sociale arbejde på nationalt niveau. For overskuelighedens skyld benævnes de "offentligt støttede nationale tværgående aktører", "infrastrukturorganisationer" og "den nationale infrastruktur". Det sidste, når de omtales samlet.

De fem offentligt støttede tværgående nationale aktører, som indgår i undersøgelsen, består af tre offentlige organisationer, nemlig:

- Socialstyrelsen. En styrelse under Børne- og Socialministeriet, der blandt andet arbejder med det frivillige sociale område.
- Frivilligrådet. Et råd udpeget af Børne- og Socialministeren, der har til formål at rådgive minister og folketing om frivillighed og den frivillige sektor. Der er udpeget ny formand og nye repræsentanter samt gennemført valg til Frivilligrådet omkring årsskiftet 2017/2018. Det nye råd har påbegyndt arbejdet 1. februar 2018.
- Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CFSA). En selvejende institution under Børne- og Socialministeriet, der udgør et kompetence- og videnscenter i forhold til frivillighed på velfærdsområdet.

Samt følgende offentligt støttede organisationer:

- Frivilligcentre og selvhjælp Danmark (FriSe). En landsdækkende medlemsorganisation for Frivilligcentre og Selvhjælpsorganisationer i Danmark.
- Fonden for Socialt Ansvar. En fondsdrevet civilsamfundsorganisation, der blandt andet arbejder med at skabe netværk blandt frivillige sociale aktører m.fl. og understøtte nye franchise-initiativer<sup>1</sup> indeholdende frivilligt socialt arbejde.

---

<sup>1</sup> Franchisemodeller hos Fonden for Socialt Ansvar er en konceptualisering af indsætter, der kan gennemføres flere steder i landet. Eksempler er Natteravnene og Bydelsmødre. Konceptet indeholder formål, visioner, "startpakke", model for organisering m.m.

Alle fem nationale tværgående aktører kan på forskellige måder informere national policy og have indflydelse på politiske initiativer, samtidig med at de på forskellige måder bidrager til at understøtte og udvikle det frivillige sociale arbejde med forskellige virkemidler.

Derudover er der to af de fem aktører, der indtager en dobbeltrolle i undersøgelsen. Socialstyrelsen indtager en dobbeltrolle i undersøgelsen, idet styrelsen både har rollen som rekvirent af analysen og som tværgående national aktør. Vi har vurderet, at det var væsentligt at inddrage Socialstyrelsen som informant og væsentlig national tværgående offentlig støttet aktør på linje med de øvrige tværgående nationale aktører i undersøgelsen. Dette for at afdække styrelsens vurderinger af udviklingstendenser og virkemidler på feltet. For at minimere risikoen for, at vi som forskere er blevet påvirket af enkeltstående perspektiver eller personer hos undersøgelsens rekvirent, har vi valgt at interviewe ledelses- og medarbejderrepræsentanter fra forskellige afdelinger og niveauer af organisationen i tre adskilte interview. Derved har vi opnået et flerfoldigt og nuanceret indblik i deres erfaringer og vurderinger.

Fonden for Socialt Ansvar indtager en anden form for dobbeltrolle i undersøgelsen, da Fonden for Socialt Ansvar både agerer som en understøttende tværgående national offentligt støttet aktør og som en udførende landsdækkende frivillig social aktør i forhold til en række konkrete indsatser såsom Natteravnene, Baba, Bydelsmødre m.fl. Vi skelner i analysen mellem, hvornår de udtaler sig på baggrund af deres erfaringer med konkrete indsatser, og hvornår de udtaler sig på baggrund af deres rolle som nationale tværgående offentlig støttet aktør. Derved fastholder vi de analyseperspektiver og udvalgs-kriterier, som står centralt i analysen. Dette selvom de selv beskriver, at de to funktioner er tæt sammenhængende og gensidigt befrugter hinanden.

For at belyse og besvare undersøgelsesspørgsmålet, *Hvordan kan offentligt støttede tværgående nationale aktører bidrage til at frivillige sociale aktører understøttes og udvikles?* har vi afdækket viden om aktuelle udfordringer, behov og udviklingstendenser i det frivillige sociale arbejde, samt hvilke virkemidler både offentligt støttede tværgående nationale aktører og andre betydningsfulde understøttende aktører benytter til at understøtte og udvikle det frivillige sociale arbejde. Undersøgelsen er derfor struktureret med baggrund i følgende tre underspørgsmål:

1. Hvilke udfordringer, behov og udviklingstendenser er centrale for udvikling og understøttelse af det frivillige sociale arbejde?
2. Med hvilke virkemidler og metoder understøtter tværgående nationale aktører det frivillige sociale arbejde?
3. Hvor er der behov for henholdsvis kontinuitet og forandring af de offentligt støttede tværgående nationale aktører og deres virkemidler, for at de kan bidrage til at understøtte og udvikle det frivillige sociale arbejde?

Ved at identificere centrale udfordringer, behov og udviklingstendenser i det frivillige sociale arbejde (spørgsmål 1) og de aktuelle virkemidler hos de offentligt støttede tværgående nationale aktører (spørgsmål 2), er det muligt at fremanalysere belysninger og svar på undersøgelsens hovedspørgsmål. Samtidig sammenholdes den aktuelle praksis for understøttelse med de identificerede udviklingstendenser, udfordringer og behov i det frivillige sociale arbejde (spørgsmål 3). I det følgende beskriver vi formålet med undersøgelsen og vores opgaveforståelse mere indgående. Herefter følger et afsnit om undersøgelsens design og praktiske gennemførelse.

## 1.2 Formålet med undersøgelsen

Formålet med undersøgelsen er at belyse, på hvilke måder den aktuelle understøttelse på nationalt niveau (og de konkrete virkemidler og metoder) imødekommer udviklingstendenser, udfordringer og behov på det frivillige sociale område, samt at pege på, de områder, hvor der er behov for henholdsvis kontinuitet og forandring.

Dermed skal analysen etablere indsigt i, hvilke udviklingstendenser, udfordringer, behov og konkrete virkemidler, der aktuelt er fremherskende på det frivillige sociale område – med henblik på at identificere, hvordan der fremadrettet kan sikres en hensigtsmæssig understøttelse af det frivillige sociale område.

Vi har prioriteret at indsamle original aktuel empiri fra en bred kreds af informanter fra det frivillige sociale arbejde, idet formålet med understøttelse og virkemidler må være at understøtte og udvikle netop disse problemopfattelser og praksisser i det frivillige sociale arbejde. Data fra i alt 75 informanter frembringer et nuanceret indblik i dette. Samtidig etablerer vi en rammeforståelse for det frivillige sociale arbejde og dens understøttelse og udvikling baseret på et fokuseret internationalt og nationalt litteraturreview. Formålet med dette er at inddrage relevant viden om, hvad der aktuelt kendetegner udviklingen af det frivillige sociale arbejde, og hvordan vi kan forstå virkemidler og understøttelse i den internationale litteratur. Endelig har vi gennemført en præsentation af de fem nationale tværgående offentligt støttede aktørers web-baserede selvfrestillinger, som giver indsigt i de profiler og de opgaveporteføljer, de nationale tværgående aktører aktuelt virker i.

Der er *ikke* tale om en traditionel målopfyldelses- eller effektevaluering, som vurderer de fem tværgående aktørers aktiviteter og resultater set i relation til deres mandat, målsætninger, rammevilkår og leveranceprofiler. Vi undersøger derimod disse aktørers virkemidler og metoder set fra informantens perspektiv og dermed i relation til udviklingstendenser og udfordringer og i relation til andre aktørers virkemidler og metoder. Idet vi fokuserer på virkemidler og metoder hos mange understøttende aktører, anlægger vi et tværgående helhedsblik på feltet, der ikke går i dybden med den enkelte konkrete aktør. Derved bliver det muligt at svare tværgående på undersøgelsens spørgsmål om udviklingstendenser og udfordringer, samlede virkemidler og behov for kontinuitet og forandring – belyst med afsæt i det indsamlede datamateriale. Undersøgelsen forholder sig derfor heller ikke til, hvorvidt og hvordan de fem nationale aktører kan – eller ikke kan – imødekomme konkrete identificerede udfordringer og behov i det frivillige sociale arbejde inden for deres aktuelle mandat, rammer og leveranceprofiler.

Analysen etablerer et "her og nu"-indblik i problemfeltet, herunder de fem nationale understøttende aktørers bidrag. Dette indblik tilvejebringes gennem dataindsamling blandt en lang række udvalgte informanter samt en analyse af web-baserede selvfrestillinger af de nationale tværgående aktørers virkemidler. Samtidig må understøttelsen af det frivillige sociale arbejde ikke kun forstås som et aktuelt fænomen – men er skabt og konstitueret af en lang række forhold og historik bestemt af samfunds-, kultur og økonomiske udviklinger – et "økosystem" for det frivillige sociale arbejde. Vi skitserer en sådan forståelse som et bagtæppe for vores analyser.

Vi skal i det følgende præsentere vores forståelse af undersøgelsens nøglebegreber og vores model over det "økosystem", som det frivillige sociale arbejde og dets understøttelse indgår i.

### 1.2.1 Frivilligt arbejde, frivilligt socialt arbejde og infrastrukturorganisationer

Ved *frivilligt arbejde* forstås almindeligvis en aktivitet eller handling, der:

- udføres af en frivillig person dvs. uden fysisk, retslig eller økonomisk tvang, og uden at personen trues med økonomiske eller sociale sanktioner, hvis vedkommende ikke udfører opgaven.
- ikke er lønnet.
- udføres over for personer uden for den frivilliges egen familie og nærmeste venner. Derved afgrænses frivilligt arbejde fra almindeligt husholdningsarbejde og omsorg over for familiemedlemmer.
- er til gavn for andre end den frivillige selv og dennes familie.
- er formelt organiseret. Dvs. at almindelig hjælpsomhed eller spontane handlinger, for eksempel at følge en ældre eller handicappet person over gaden, bære indkøbsposer hjem fra supermarkedet og lignende, ikke kan betegnes som frivilligt arbejde.
- er aktiv. Det vil sige, et passivt medlemskab eller en økonomisk donation til en organisation eller forening er ikke frivilligt arbejde.

Kilde: Center for Frivilligt Socialt Arbejde

Vi forstår *frivilligt socialt arbejde* som frivillige aktiviteter, der udføres inden for velfærdsområdet og skaber social værdi. Værdien kan både bestå i frivillige aktiviteter og indsatser, der adresserer sociale problemer og søger at skabe sociale forandringer eller løse velfærdsudfordringer. Og af aktiviteter og indsatser, der skaber netværk og social kapital, og øger menneskers subjektive handlingskapacitet i forhold til at påvirke beslutninger, der har indflydelse på deres liv. Frivilligt *socialt* arbejde kan udspille sig i andre arenaer end frivillige sociale organisationer og foreninger, som fx i boligområder, kirker, kommuner eller socialøkonomiske virksomheder. Frivilligt *socialt* arbejde er således ikke forbeholdt foreninger og organisationer med et socialt formål eller frivillige sociale indsatser rettet mod specifikke målgrupper eller specifikke sociale problemstillinger.

Det frivillige sociale arbejde opdeles typisk i fem hovedgrupperinger: rådgivning, omsorg, undervisning, sundhed og integration, som dermed angiver den spændvidde af aktiviteter, som rummes her (Andersen, Bisballe & Holm 2008, T. P. Boje, Fridberg & Ibsen 2006):

#### *Rådgivning*

En ofte tilbudspræget aktivitet brugerne kan vælge at anvende, og som kan indeholde mange forskellige typer af rådgivning.

#### *Omsorg*

Ydes som en støtteaktivitet over for modtagere, der har sociale eller sundhedsmæssige behov. Det kan være som et supplement til ydelser fra private eller offentlige organisationer, eller det kan være i samarbejde med det offentlige.

#### *Undervisning*

Er en aktivitet, der tilbydes for at integrere modtageren i en læringsproces, der ofte er under vilkår, der er alternative til traditionelle undervisningstilbud.

#### *Sundhed*

Er aktiviteter, der fokuserer på motions-, sports-, konditions-, vægt- og ernæringsrelaterede aktiviteter. Rummer ofte også sociale dimensioner og kan være rettet mod borgergrupper med specifikke sociale eller sundhedsmæssige udfordringer eller mod bredere målgrupper.



### *Integration*

Er aktiviteter, der igangsættes for at integrere socialt udsatte borgergrupper på arbejdsmarkedet, uddannelse, sociale netværk, mv.

Begrebet *infrastrukturorganisationer* betegner organisationer, der nationalt eller lokalt har til formål at bidrage til at understøtte og udvikle det frivillige sociale arbejde. Nationalt er der tale om de fem nationale offentligt støttede tværgående aktører, lokalt er der aktuelt tale om 68 frivilligcentre i 65 kommuner. Begrebet *infrastruktur* betegner den samlede mængde af infrastrukturorganisationer og deres virkemidler lokalt og/eller nationalt.

#### 1.2.2 Kort profil af det frivillige sociale arbejde

I Danmark ligger antallet af borgere, der er aktive frivillige nogenlunde stabilt på ca. 40 % af befolkningen (Fridberg & Henriksen 2014, Rambøll 2017, Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a). Det har været stabilt over en lang årrække (Fridberg & Henriksen 2014). Frivillige danskere er især frivillige inden for idrætsområdet, mens 34 % af de aktive frivillige er frivillige inden for social- og sundhedsområdet tilsammen (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a). I Center for Frivilligt Socialt Arbejdes frivilligrapport fra 2014 fremgår det, at 19 % af de aktive frivillige var engageret i frivilligt socialt arbejde, hvilket svarer til 750.000 danskere over 16 år (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2014).

Frivillige bruger i gennemsnit 15 timer om måneden på deres frivillige engagement, og det tal har igennem en årrække været faldende. De skandinaviske lande har traditionelt en høj deltagelse i frivilligt arbejde i sammenligning med andre europæiske lande. I Sverige og Norge er befolkningen oftere engageret i frivilligt arbejde end i Danmark. Til sammenligning er det i Norge ca. 60 % af befolkningen, der udfører frivilligt arbejde og også gennemsnitligt bruger ca. 15 timer om måneden (Kraglund & Enjolras 2017). Der var i 2014 en klar tendens til, at man finder det mindste gennemsnitlige tidsforbrug på frivilligt arbejde i de grupper af befolkningen, der mest hyppigt er engageret i frivilligt arbejde (Fridberg & Henriksen 2014). De største andele af frivillige var i 2012 typisk i grupper af befolkningen, som i øvrigt har fuldtidsarbejde og hjemmeboende børn. Tendensen til, at de frivilliges gennemsnitlige tidsforbrug er mindst i de grupper af befolkningen, der mest hyppigt er blevet inddraget i frivilligt arbejde, synes endvidere at være blevet mere markant i 2012, end den var i 2004 (Fridberg & Henriksen 2014).

De ca. 60 % af befolkningen i Danmark, der ikke er frivillige, angiver, at den primære årsag er manglende tid. Næsten halvdelen af de borgere, som ikke aktuelt udfører en frivillig indsats, angiver samtidig, at de tidligere har været engageret i frivillige indsatser i 2017 (Rambøll 2017). I 2012 var det samlet to tredjedele af befolkningen, der enten deltog i, eller tidligere havde deltaget i, frivilligt arbejde (Fridberg & Henriksen 2014).

De to primære årsager til at starte som frivillig er, at de frivillige har interesse for området, og at de er blevet spurgt om det (Rambøll 2017). Borgere uden arbejde er sjældnere frivillige og bliver sjældnere spurgt om det (Rambøll 2017). Knap halvdelen (45 %) af de frivillige bor i bykommuner, men sammenholdt med befolkningstallet i kommunerne har land- og yderkommuner en større andel frivillige end øvrige kommuner (Rambøll 2017).

Rambølls frivillighedsundersøgelse viser en lille overvægt af kvindelige frivillige, og Center for Frivilligt Socialt Arbejdes frivillighedsundersøgelse viser en lille overvægt af mandlige frivillige (Rambøll 2017, Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a). Allerede i 2014 blev der for perioden 2004-2012

identificeret en udligning af forskellene på mænd og kvinder, der er aktive frivillige. Der har traditionelt været flere mænd end kvinder, der er frivilligt aktive, men den forskel ser ud til at være udlignet nu (Fridberg & Henriksen 2014, Rambøll 2017, Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a).

De frivillige er i gennemsnit 49 år. Der er imidlertid relativt store forskelle på, hvor mange der er frivillige inden for de forskellige aldersgrupper. Teenagere og seniorer over 70 år er i dag de aldersgrupper, der udgør de største andele af de frivillige med henholdsvis 42 og 44 % af de frivillige. De laveste andele af frivillige findes i aldersgrupperne 25-29-årige og de 30-39-årige. Igennem mange år har det været de 30-49-årige, der ifølge frivilligundersøgelserne hyppigst var frivillige, men denne aldersgruppe er ifølge Center for Frivilligt Socialt Arbejde nu ved at blive overhalet af den ældre generation (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a).

Det er borgere uden beskæftigelse, der "mindst" udfører frivilligt arbejde, mens borgere med videregående uddannelse tegner sig for 30 % af de aktive frivillige (Rambøll 2017). Der har igennem mange år været en sammenhæng mellem uddannelse og frivillige, og denne tendens var lidt forstærket i 2012 i sammenligning med 2004 (Fridberg & Henriksen 2014). Jo højere uddannelse, jo større andele finder man, der arbejder frivilligt, og denne sociale forskellighed voksede i perioden 2004-2012 for frivillige i uddannelsesgruppen med lange videregående uddannelser: Her steg andelen af frivillige fra 45 % i 2004 til 51 % i 2012 (Fridberg & Henriksen 2014).

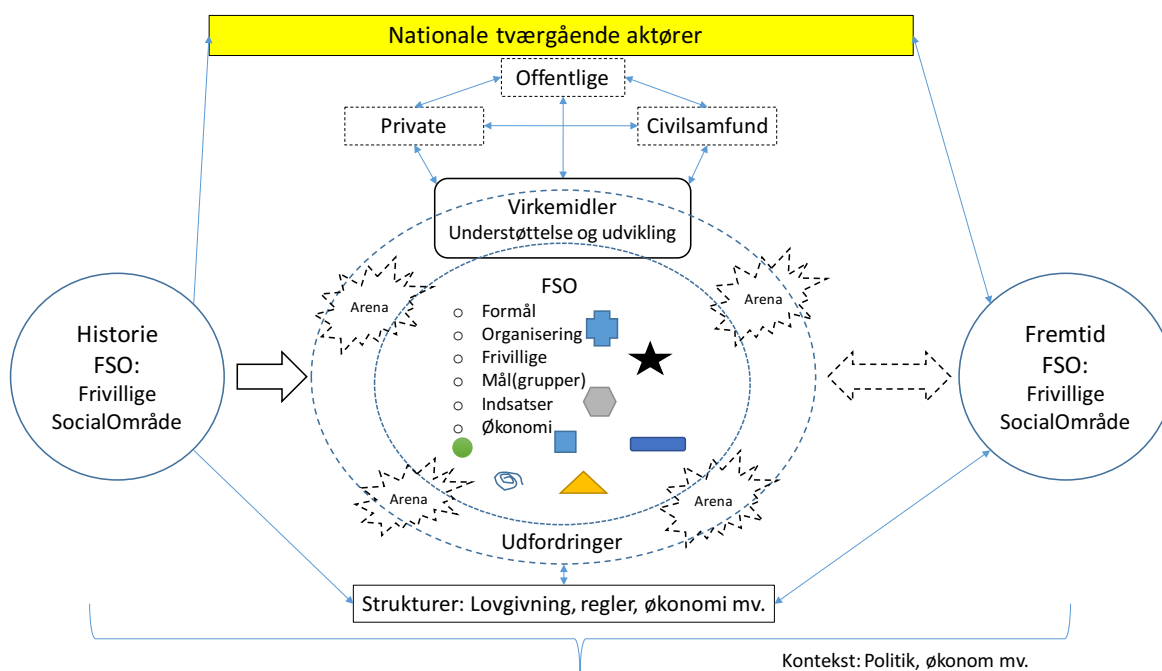
### 1.2.3 En model af økosystemet på det frivillige sociale område

Som tidligere nævnt må undersøgelsens problemstilling forstås som et element i et dynamisk og multifaktuelt felt. Nedenstående model anskueliggør vores forståelse af, hvordan den statslige understøttelse, her repræsenteret ved de fem tværgående offentligt støttede aktører, indgår i et komplekst økosystem.

Figur 1.1 indeholder de væsentligste af de mange forskellige strukturer, aktører og andre forhold, der har betydning for understøttelsen og udviklingen af de frivillige aktører på det sociale område, set i både et nutidigt, historisk og fremtidsrettet perspektiv. Figuren har til formål at illustrere den kontekst, som de offentligt støttede nationale tværgående aktører befinder sig i, påvirkes af og skal håndtere for at udfylde deres roller og funktioner. Samtidig tydeliggøres det, at forskellige aktører kan vurdere understøttelsen og virkemidler forskelligt.

Her følger en forklaring af de forskellige elementer.

**Figur 1.1** Aktører på det frivillige sociale område og dets omverden



Anm.: Model over økosystem, som det frivillige sociale arbejde og de understøttende aktører indgår i.  
 Kilde: VIVE og RUC

### De tværgående nationale aktører og de frivillige sociale aktører: Den inderste cirkel

Genstanden for analysen er de offentligt støttede tværgående nationale aktører (markeret med gul øverst i figuren), der har til opgave at understøtte og udvikle de frivillige aktører på socialområdet (FSO). Illustrationen viser "nationale tværgående aktører" bredt forstået (bestående af offentligt støttede tværgående aktører, private virksomheder, fonde og civile aktører), hvoraf analysens genstandsfelt er de nationale tværgående aktører, der modtager offentlig støtte.

I figurens midte er det frivillige sociale område (FSO) placeret som et sammensat område, der består af mange forskellige typer af frivillige sociale aktører, illustreret ved de små figurer med farver. De frivillige sociale aktører er præget af en høj grad af heterogenitet, hvad angår formål og etablering (sag, værdigrundlag mv.), historie (lang, kort, ny mv.), organisering (formel, uformel, forankring i forening, virksomhed, kommune, netværk mv.), frivillige (alle borgere, borgere med faglige kompetencer, socialt udsatte mv.), målgrupper (socialt udsatte m.fl.), indsatser (aktiviteter, fortalervirksomhed, finansiering, (im)materiel hjælp mv.) samt økonomi (medlemsbidrag, privat, offentlig mv.).

De frivillige sociale aktørers oplevelser af og erfaringer med udviklingstendenser og udfordringer og forventninger til fremtiden (underspørgsmål 1) har betydning for relationen mellem det frivillige sociale område og de offentligt støttede nationale tværgående aktører. Viden herom skaber mulighed for at kunne analysere de offentligt støttede tværgående aktørers muligheder for at bidrage til understøttelse og udvikling af det frivillige sociale område (underspørgsmål 2 og 3).

Figuren illustrerer også, at de aktuelle udfordringer, behov og udviklingstendenser afspejler en historisk udvikling, der er tæt knyttet til den kontekst og den aktuelle form for understøttelse, som det frivillige sociale område agerer i. Denne analyse har fokus på dels et her-og-nu billede og dels på vurderinger af fremtidige udviklinger. Dette kræver en god baggrundsforståelse af nutiden og cen-

trale tendenser i den historiske baggrund, som derfor også inddrages som baggrund i undersøgelsens analyse gennem et udvalgt litteraturreview. Det frivillige sociale område er ikke direkte analysens genstandsfelt, men det er nødvendigt at etablere en aktuel indsigt i det frivillige sociale områdes udviklingstendenser for at kunne analysere, hvordan de tværgående aktører udfolder (og kan udfolde) deres rolle i forhold til at bidrage til udvikling og understøttelse af det frivillige sociale område.

### **Cirklen med udfordringer, virkemidler og arenaer**

Den inderste cirkel er omkranset af en cirkel, der illustrerer de udfordringer, som de heterogene frivillige sociale aktører oplever i forhold til at kunne etablere, opretholde og udvikle de organiseringer og aktiviteter, der er afgørende for deres samlede eksistens. Disse udfordringer kan udspringe af mange forhold af samfundsmæssig, politisk, kulturel eller juridisk karakter, ligesom løsningerne kan være mangfoldige og tage form af fx kompetencebehov, netværk eller kapacitetsopbygning. Der kan således være tale om forskellige typer af udfordringer, der optræder i forskellige kombinationer.

Cirklen om det frivillige sociale område, der danner feltet med udfordringer for aktørerne på det frivillige sociale område, bliver brudt af en kasse med virkemidler, der retter sig mod understøttelse og udvikling af det frivillige sociale område. Virkemidlerne er mangfoldige fx økonomi, vidensdeling, samarbejde, netværk, kompetenceudvikling, interessevaretagelse mv., og der kan hele tiden udvikles nye, hvoraf nogle kan være en del af det frivillige sociale område internt, og andre kan være knyttet til eksterne forhold og aktører. For at udfordringer og virkemidler kan "finde hinanden", er der brug for arenaer, hvor aktørerne kan mødes. Dette er illustreret med stjernefigurerne, der dels illustrerer arenaer, hvor aktørerne i det frivillige sociale område kan mødes og samarbejde om at imødekomme udfordringer. Og dels arenaer, hvor aktørerne i det frivillige sociale område kan mødes med andre eksterne aktører, herunder de offentligt støttede nationale tværgående aktører.

### **Nationale aktører, der kan bidrage til understøttelse og udvikling**

Kassen med virkemidler er forbundet med alle relevante eksterne aktører, hvad enten de er private, offentlige eller aktører i civilsamfundet. Fokus i denne undersøgelse er på de offentligt støttede nationale tværgående aktører, der kan bidrage til at understøtte de frivillige sociale aktører. Virkemidlerne er mangfoldige og har historisk bestået af fx økonomi, uddannelse, kampagner, netværk, lokaler, invitation til samarbejde, interessevaretagelse mv. Der er særligt fokus på de tværgående offentligt støttede aktører og deres muligheder for at støtte aktørerne på det frivillige sociale område i at håndtere deres udfordringer og behov. Det er vigtigt, at de understøttende virkemidler og roller analyseres som en del af et samlet "økosystem" eller netværk, hvori de private aktører (fx virksomheder og fonde) og kommunerne også indgår med deres virkemidler. Ved at inddrage de forskellige aktører i "økosystemet" bliver det muligt at analysere de tværgående offentligt støttede aktørers rolle i en større kontekst.

### **Kontekst og tendenser i den fremtidige udvikling**

Figurens venstre side indeholder cirklen "Historie", der illustrerer den historiske udvikling af det frivillige sociale område og dets aktører frem til i dag. På figurens højre side er en tilsvarende cirkel "Fremtid", der illustrerer tendenser i den fremtidige udvikling af det frivillige sociale område og aktørerne heri. Analysen inddrager centrale historiske udviklingstendenser, der dels er afgørende for, hvordan det frivillige sociale område ser ud i dag, og dels kan tænkes at få en betydning i fremtiden. Desuden inddrager analysen den samfundsmæssige kontekst og andre relevante aktørers bidrag til det frivillige sociale område, der også er afgørende for, hvordan det frivillige sociale område ser ud i dag, og dels kan have afgørende betydning i fremtiden, fx i forhold til mere løse organiserings-

former, uorganiserede frivillige, brug af nye digitale medier, nye finansieringsformer, nye samarbejdsformer mellem frivillige aktører, kommuner og virksomheder. Denne viden benyttes i undersøgelsen til at analysere de tværgående nationale offentligt støttede aktørers virkemidler og metoder.

Undersøgelsen indeholder således ikke et egentligt historisk studie, men inddrager centrale historiske udviklingstendenser gennem et fokuseret litteraturstudium, der har en betydning for den fremtidige udvikling af det frivillige sociale område og dermed også de aktuelle udfordringer og behov for understøttelse og udvikling. Analysen af fremtiden vil dels bygge på fremskrivning af tendenser og dels på, hvilke forestillinger og forventninger aktørerne har til fremtiden. Det er grunden til, at pilen rettet mod fremtiden er dobbeltrettet.

### 1.3 Undersøgelsens design og gennemførelse

Vi har i undersøgelsen gennemført et fokuseret litteraturstudie og desuden inddraget en række forskellige datakilder i form af dokumenter, kvalitative gruppe- og enkeltinterview samt valideringsseminarer. Undervejs har vi haft mulighed for at konsultere en faglig følgegruppe bestående af nationale og internationale forskere samt repræsentanter for Børne- og Socialministeriet og Socialstyrelsen. I det følgende beskrives undersøgelsens design og gennemførelse med gennemgang af undersøgelsens fire faser. Afslutningsvis følger en præsentation af undersøgelsens faglige følgegruppe, der har kvalificeret vores arbejde på to følgegruppemøder, samt en beskrivelse af vores tilgang til analyse af data.

Undersøgelsen er gennemført i fire faser, som fremstilles nedenfor.

#### 1.3.1 Fase 1: Review af dansk og international litteratur samt desk research

Indledningsvis har vi gennemført et fokuseret studie af nyere relevant videnskabelig international og nordisk litteratur samt "grå litteratur". Formålet har været at identificere viden om de udviklingstendenser, der kendetegner på den ene side det frivillige sociale område og de frivillige sociale organisationer og på den anden side infrastrukturorganisationerne, der arbejder med understøttelse. Relevant litteratur er udvalgt med fokus på aktualitet (primært fra de sidste 10-15 år), ligesom vi har valgt at trække på store, aktuelle forskningsprojekter i europæisk regi (bl.a. Third Sector Impact). Der er tale om et afgrænset og fokuseret litteraturreview, som vi vurderer udgør en valid baggrund for indsamling af empiriske data, og som desuden bidrager med brugbar viden i analysearbejdet og besvarelsen af hovedspørgsmålet og de tre underspørgsmål.

Gennem desk research har vi indsamlet faktuel viden om de fem nationale tværgående offentligt støttede aktørers selvfremsættelse af konkrete aktiviteter, virkemidler og metoder til understøttelse af det frivillige sociale arbejde. Denne viden er blandt andet indsamlet ved gennemgang af de fem tværgående nationale aktørers egne hjemmesider og via opsporing af referencer til relevant dokumentation i projektteamets, Socialstyrelsens og andre netværk, den faglige følgegruppe, referencer fra informanter og via gennemgang af udvalgte danske hjemmesider (kommuner, fonde, videnscentre). I desk researchen indgår beskrivelser af de enkelte tværgående nationale aktørers virkemidler, aktiviteter og målsætninger, og der er derfor tale om viden, som vi ikke har kunnet få adgang til via litteraturstudiet. Præsentationen af de fem nationale tværgående offentligt støttede aktørers virkemidler og metoder fremgår af kapitel 4 og er valideret af aktørerne selv.

### 1.3.2 Fase 2: Kvalitativ interviewundersøgelse

Vi har dernæst gennemført en strategisk informativ kvalitativ interviewundersøgelse med deltagelse af en bred vifte af centrale aktører på feltet. Formålet har været dels at indsamle data om de forskellige aktørers viden om og erfaringer med feltets udviklingstendenser, dels om de frivillige sociale aktørers udfordringer og behov for understøttelse og endelig om deres erfaringer med de understøttende aktørers konkrete virkemidler og metoder. Interviewundersøgelsen anlægger således et "udefra-og-ind"-perspektiv på de fem nationale understøttende aktører og deres virkemidler og afdækker "informanternes perspektiv" på tendenser og udfordringer og deres oplevelser af de fem nationale offentligt støttede aktørers virkemidler.

Konkret betyder det, at der kan indgå informanter i undersøgelsen, som kun har et begrænset kendskab til eller erfaringer med de understøttende virkemidler – al den stund, at frivilligt aktive har et forskelligt vidensoverblik. Værdien i en sådan afdækning ligger i, at den tegner et realistisk billede af (et udsnit af) "feltets" kendskab til og oplevelse af de fem nationale understøttende aktørers virkemidler i en helhed. Formålet har således ikke været at opnå en jævn eller repræsentativ fordeling af erfaringer med eller vurderinger af de konkrete nationale tværgående offentlige aktører og deres virkemidler og heller ikke et kvantitativt overblik over forskellige kategorier af frivillige sociale aktørers brug af den nationale infrastruktur, men derimod et bredt indblik i forskellige strategisk udvalgte aktørgruppers "her-og-nu"-erfaringer med, og vurderinger af, udviklingstendenser og udfordringer samt konkrete virkemidler. Derved anlægger vi et "udefra-og-ind"-tværgående helhedsblik på den nationale infrastruktur.

Samlet set bygger undersøgelsen på 23 interview med i alt 50 repræsentanter for aktørerne på området, som bidrager med erfaringer og viden om aktuelle tendenser og udfordringer i det frivillige sociale arbejde samt konkrete erfaringer med og vurderinger af virkemidler til understøttelse og udvikling af det frivillige sociale område. Nogle interview er gennemført som gruppeinterview, andre som enkeltinterview og ganske få interview er af praktiske årsager gennemført som telefoninterview. Derudover indgår også data fra tre valideringsseminarer i undersøgelsens data. Her bidrog i alt 33 informanter, hvoraf 8 var gengangere fra tidligere interview (repræsentanter for nationale tværgående offentligt støttede aktører). Undersøgelsen bygger derfor på data fra i alt 75 forskellige informanter i gruppeinterview, enkeltinterview, telefoninterview og valideringsseminarer.

Da der her er tale om en kvalitativ undersøgelse, er informanterne udvalgt efter en strategisk tilgang, hvor hensynet har været at afspejle forskellighed og variation i informantgrupperne. Det vil sige, at der ikke er tale om en repræsentativ eller kvantificerbar undersøgelse, men om en tilrettelagt strategisk udvælgelse af informantgrupper, for at kunne få indblik i variation og dernæst fremskaffe konkrete informanter inden for hver gruppe.

Første skridt var at indkredse de relevante informantgrupper, nemlig:

- De fem nationale tværgående offentligt støttede aktører
- Forskellige typer af frivillige sociale organiseringer
- Kommuner (forvaltningsniveau og decentrale enheder)
- Fonde
- Private aktører
- Lokale frivilligcentre
- Forskere

Disse informantgrupper rummer efter vores vurdering viden og erfaring, der kan informere undersøgelsens spørgsmål fra forskellige perspektiver.

Vi har fravalgt at interviewe kirker og frivillige aktører på kultur og idrætsområdet samt det politiske område, selvom der i disse organisationer kan udspille sig frivilligt socialt arbejde. Vi har til gengæld interviewet en enkelt informant fra både en boligsocial helhedsplan og en patientforening, samt enkelte socialøkonomiske aktører. Dette valg har vi foretaget på baggrund af en relevansvurdering i forhold til opgavens fokus på det frivillige sociale område.

De konkrete informanter er udvalgt ud fra strategiske hensyn, så de så vidt muligt afspejler de centrale karakteristika ved de enkelte aktørgrupper, der fremgår af den videnskabelige litteratur. Eksempelvis er de frivillige sociale aktører udvalgt på baggrund af centrale karakteristika ved frivillige sociale aktører afdækket i litteraturreviewet, fx størrelse, grad af professionalisme, repræsentanter for nye tendenser og organiseringer – og ud fra et ønske om at opnå et så bredt og forskelligartet udvalg som muligt.

Geografisk variation har også været væsentlig. For eksempel har vi interviewet frivillige sociale organisationer i Vejle, Randers, København og Roskilde og forskere fra både Aalborg Universitet og Syddansk Universitet. Ligesom vi har interviewet frivilligcentre fra både Randers og København i valideringsseminarerne. Nedenfor beskrives, hvilke perspektiver og erfaringer de enkelte informantgrupper bidrager med, og dermed også hvorfor vi har inddraget dem som informanter.

De fem nationale tværgående offentligt støttede aktører og deres virkemidler er undersøgelsens omdrejningspunkt. De deltager i undersøgelsen som repræsentanter for deres egne virkemidler, placering i feltet og som informanter i forhold til deres erfaringer med og vurderinger af områdets udviklingstendenser og udfordringer. De nationale tværgående offentligt støttede aktører er blevet interviewet i gruppe- og enkeltinterview og har desuden medvirket i et af de tre valideringsseminarer. Både ledere på forskellige niveauer og medarbejdere med forskellige funktioner og erfaringer og bestyrelses- og rådsrepræsentanter er blevet interviewet.

*De frivillige sociale aktører* (fordelt i fire kategorier ovenfor) bidrager som repræsentanter for de frivillige sociale aktørers forskelligartede erfaringer med udviklingstendenser, udfordringer og behov for understøttelse. De frivillige sociale aktører er blevet interviewet både i gruppeinterview og i to valideringsseminarer. I udvælgelsen af informanter blandt de frivillige sociale aktører har vi valgt at skelne mellem fire typer af aktører, nemlig:

- Landsdækkende frivillige sociale aktører
- Lokale frivillige sociale aktører med landsdækkende organisering (lokale afdelinger af landsdækkende aktører)
- Lokale frivillige sociale aktører (uden landsdækkende organisering)
- Nye organisationsformer blandt frivillige sociale organisationer/aktører, dvs. aktører, der ofte ikke er medlems- eller foreningsbaserede, og som ofte driver forretning med et socialt formål.

I *kommunerne* har vi interviewet centrale ledere og medarbejdere på forvaltningsniveau og decentrale medarbejdere og ledere i valideringsseminarerne. Vi har både interviewet chefer, der arbejder med det strategiske niveau, og medarbejdere, der arbejder med den konkrete sags- og ansøgningsbehandling fra de frivillige sociale aktører samt decentrale medarbejdere. Også kommunerne indgår som repræsentanter for deres egne virkemidler og som informanter i forhold til deres erfaringer, placering i feltet og vurderinger af områdets udviklingstendenser og udfordringer.

Vi har desuden interviewet *fire fonde*, der i et samlet perspektiv markerer sig som repræsentative for fondenes støtte til det frivillige sociale område. Vi har både interviewet chefer, der arbejder med det strategiske niveau i fondene og medarbejdere. Også fondene indgår som repræsentanter for deres egne virkemidler og som informanter i forhold til deres erfaringer, placering i feltet og vurderinger af områdets udviklingstendenser og udfordringer.

De *private aktører* (virksomheder) omfatter virksomheder, der tilbyder kurser til de frivillige sociale aktører, private virksomheder, der arbejder som konsulenter med at opbygge tværsektorielle samarbejder, private virksomheder, der sælger konsulentytelser til kommunerne på frivilligområdet, og private virksomheder, der har en tydelig CSR- eller CSV-profil. De private aktører indgår i undersøgelsen som repræsentanter for deres egne virkemidler, placering i feltet og som informanter i forhold til deres erfaringer med og vurderinger af områdets udviklingstendenser og udfordringer.

De 68 lokale *frivilligcentre* fordelt på 65 kommuner er medlemmer af FriSe – Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark (en af de fem nationale offentligt støttede tværgående aktører) og indgår desuden i valideringsseminarerne med både ledelsesrepræsentanter fra tre frivilligcentre, foreningskonsulenter, kommunikationsmedarbejdere og en bestyrelsesrepræsentant. Også frivilligcentre indgår som repræsentanter for deres egne virkemidler, placering i feltet og som informanter i forhold til deres erfaringer med og vurderinger af områdets udviklingstendenser og udfordringer.

*Forskere* bidrager som repræsentanter for forskningsbaseret viden om det frivillige sociale arbejdes udviklingstendenser, udfordringer og behov for understøttelse. Forskere er interviewet både i enkeltinterview og i gruppeinterview.

Næste skridt bestod i at identificere relevante repræsentanter for de enkelte kategorier af informanter og at gennemføre gruppe- eller enkeltinterview med dem. Her har vi i mange tilfælde ladet organisationerne selv udpege de repræsentanter, som var relevante at interviewe. I enkelte tilfælde har vi efterfølgende valgt at supplere gruppeinterviewene med individuelle interview ved møde eller pr. telefon. Samtlige interview blev gennemført i perioden fra maj til september 2017.

Undersøgelsens informanter er anonyme, og vi refererer derfor til data fra informanterne som typer af informantkategorier. Vi anvender følgende kategorisering af de i alt 75 informanter i analysen:

- Landsdækkende frivillige sociale aktører
- Lokale afdelinger af landsdækkende frivillige sociale aktører
- Lokale frivillige sociale aktører
- Nye organisationsformer blandt frivillige sociale aktører
- Kommuner – centralt og decentralt
- Fonde
- Frivilligcentre
- Private aktører (virksomheder)
- Nationale tværgående offentligt støttede aktører
- Forskere

I bilag 2 og 3 fremstilles de konkrete gennemførte interview og informanter.

Vi har i interviewene benyttet semistrukturerede interviewguides, som var åbne over for, at informanterne kunne bringe de udfordringer og behov på banen, som de fandt mest relevante, uafhængigt af de aktuelle allerede eksisterende virkemidler. For en undersøgelse af denne karakter,



der har fokus på at undersøge udviklingstendenser, udfordringer og behov for kontinuitet og forandring, er det væsentligt, at benytte eksplorative interviewteknikker, hvorved vi skaber rum for, at informanter kan udtrykke deres væsentligste erfaringer og bane vej for nye erkendelser. For at kunne opnå et realistisk indblik i forskellige erfaringer med udviklingstendenser, udfordringer og konkrete virkemidler har det også været væsentligt at spørge ind til de samme temaer blandt alle kategorier af informanter. Dog har der været den afgørende forskel, at vi for de understøttende aktører (de fem nationale tværgående offentligt støttede aktører, private aktører, fonde, kommuner og frivilligcentre) også har stillet spørgsmål til deres erfaringer med deres egne understøttende virkemidler. Den samlede mængde af forskellige informanter har gjort det muligt at anlægge et differentieret helhedssyn på forskellige erfaringer med udviklingstendenser og udfordringer, behov for understøttelse og konkrete virkemidler.

Interviewene varede mellem 1 og 2 1/2 time og havde fokus på informanternes vurderinger af behov for understøttelse i og omkring det frivillige sociale arbejde og det frivillige sociale område. Derudover har vi spurgt ind til, hvilke typer af frivillige sociale aktører der har brug for hvilke former for understøttelse i hvilke sammenhænge, og hvilke erfaringer informanterne har haft med konkrete understøttende aktører. Endelig har vi spurgt ind til deres vurderinger af, hvor der er behov for henholdsvis kontinuitet og forandring i virkemidler og metoder hos de fem nationale tværgående offentligt støttede aktører.

Vi vurderer, at de 75 informanter i undersøgelsen afspejler et bredt og varieret udvalg af centrale aktørgrupper på feltet og dermed etablerer en relevant og velunderbygget udsigelseskraft – hvor sigtet har været at få indsigt i, hvordan forskellige kategorier af informanter inden for det frivillige sociale felt oplever understøttelse, og hvordan de ser nye tendenser og forandringer. Analysens validitet styrkes desuden ved, at vi såvel i dataindsamling som i analyse af data har benyttet forskertriangulering, idet de fleste gruppeinterview er gennemført i et samarbejde mellem to forskere. Alle interview er optaget på bånd og efterfølgende transskriberet og derefter gennemlæst og diskuteret af alle fire forskere. Endelig styrkes udsigelseskraften af, at vi i det konkluderende afsnit analyserer data i tæt sammenhæng med den relevante videnskabelige litteratur om samme emner.

Vi har således gennem undersøgelsesdesignet bestræbt os på at minimere en række potentielle svagheder i undersøgelsen. Men det er ikke muligt fuldt ud at eliminere den mulige bias, der knytter sig til såvel det valgte kvalitative "udefra-og-ind" fokus på de fem nationale understøttende aktørers virkemidler som til udvælgelsen af informanter. En af konsekvenserne af vores undersøgelsesdesign kan være en stor variation i, hvad de forskellige kategorier af informanter oplever som væsentlige udviklingstendenser og udfordringer og relevante virkemidler, og at disse ikke står i et repræsentativt forhold til de aktuelle virkemidler. Eksempelvis kan der være informanter, der efterlyser virkemidler, som de ikke ved allerede findes, og der kan være store forskelle i informanternes betoning af, hvilke rammebetingelser og udviklingstendenser der er væsentlige for understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde. Eksempelvis identificeres de lovgivningsmæssige rammebetingelser som væsentlige af nogle af undersøgelsens informanter blandt de nationale tværgående offentligt støttede aktører, mens disse ikke indgår som opmærksomhedspunkt hos de interviewede frivillige sociale aktører. Samtidig er der stor forskel på, hvor godt de forskellige kategorier af informanter kender de fem nationale tværgående offentligt støttede aktører, hvilket indebærer, at nogle virkemidler blandt de offentligt støttede tværgående aktører fylder mere i vores empiriske materiale end andre. Deraf kan man selvfølgelig ikke slutte, at de virkemidler, der ikke vurderes, eller er kendt, af informanterne, ikke er væsentlige for understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde. Idet vi analyserer det empiriske materiale i tværgående temaer anlægger vi et helhedsperspektiv på den samlede infrastruktur, og det er vores vurdering, at vi derved minimerer denne bias. Informan-

ternes vurderinger af – eller mangel på samme – de konkrete nationale tværgående offentligt støttede aktører som enkeltaktører indgår ikke som analysens omdrejningspunkt: Undersøgelsen har derimod fokus på den samlede nationale infrastrukturens virkemidler og er derfor ikke en evaluering af de enkelte aktører.

### 1.3.3 Fase 3: Foreløbig analyse og validering af hovedresultater

For at styrke undersøgelsens validitet har vi valgt at efterprøve vores foreløbige analyser og konklusioner i en dialog med de relevante aktørgrupper samt projektets faglige følgegruppe. Fase 3 bestod derfor i en første bearbejdning og analyse af litteraturreviewet og de empiriske data indsamlet i fase 1 og 2. De foreløbige resultater blev samlet i en kort seminarrapport, som blev præsenteret og diskuteret på i alt tre valideringsseminarer med det formål, at kvalificere undersøgelsens foreløbige resultater.

Der blev afholdt et valideringsseminar med deltagelse af repræsentanter for de fem tværgående nationale offentligt støttede aktører, som her fik mulighed for at bidrage med perspektiver på undersøgelsens foreløbige resultater og kvalificere analysen. Desuden blev der afholdt to seminarer med repræsentanter for lokale aktører på det frivillige sociale område, udvalgt i et samarbejde med to lokale frivilligcentre i henholdsvis København og Randers. Her fik deltagerne også lejlighed til at vurdere og kommentere resultaterne i den foreløbige seminarrapport samt bidrage med deres selvstændige vurderinger af undersøgelsens hovedspørgsmål. Seminardeltagerne har således både valideret og kvalificeret seminarrapporten og bidraget med ny viden, der supplerer de indledende interview (se bilag 2 og 3 for deltagere). Alle valideringsseminarer blev gennemført primo oktober 2017, og på alle tre valideringsseminarer var minimum to forskere repræsenteret.

Informanternes input fra valideringsseminarerne er optaget på bånd og transskriberet – og indgår i undersøgelsens datagrundlag. Derudover blev seminarrapporten benyttet som udgangspunkt for en drøftelse med den faglige følgegruppe med det formål at kvalificere undersøgelsens foreløbige resultater.

### 1.3.4 Fase 4: Analyse, formidling og kvalitetssikring

Efter afholdelse af valideringsseminarerne blev de samlede data fra undersøgelsen bearbejdet og analyseret af de fire forskere i fællesskab; blandt andet ved brug af Nvivo. Derefter er de analyseret og formidlet i form af denne rapport, som også inddrager undersøgelsens litteraturreview og dokumentstudie. De fem tværgående nationale offentligt støttede aktører har haft lejlighed til at kommentere rapporten inden færdiggørelsen, og den faglige og metodiske kvalitet af undersøgelsen er desuden sikret gennem en ekstern review-proces, hvor rapporten er kommenteret af dels en central forsker dels en erfaren praktiker fra feltet.

### 1.3.5 Tilgang til analyse af data

Det frivillige sociale arbejde er komplekst, heterogent og mangfoldigt, og vi har interviewet en mangfoldighed af forskellige aktører, der bidrager med en bred vifte af relevante erfaringer og viden, der ligger til grund for besvarelse af undersøgelsens spørgsmål. De forskellige informanter indtager forskellige positioner og har forskellige forståelser af udviklingstendenser, udfordringer og virkemidler til understøttelse og udvikling af det frivillige sociale område. I analysen af det empiriske materiale anvender vi tre forskellige teoretisk inspirerede perspektiver, som hver især fokuserer på relevante betydninger og funktioner i det frivillige sociale arbejde, henholdsvis 1) et kommunitaristisk perspektiv, 2) et institutionelt relationelt perspektiv og 3) et målrationalt perspektiv (Froggett 2014, Habermas 1994, Hulgård 2002, Trägårdh 2007). Disse giver mulighed for at udfolde, hvordan understøttelse

af det frivillige sociale arbejde kan antage forskellige former og være underlagt forskellige rationaler og dynamikker, som kommer til syne i vores empiriske materiale. Derudover har vi fokus på en troværdig gengivelse af variationen af data, hvorfor vores empiriske analyse er fyldig, hvad angår både omfanget og mængden af citater.

### 1.3.6 Faglig følgegruppe

Undersøgelsen har haft en faglig følgegruppe bestående af nationale og internationale forskere, samt repræsentanter for Børne- og Socialministeriet og Socialstyrelsen, der har kvalificeret undersøgelsen ved to møder. Det første møde blev gennemført i foråret 2017 og omhandlede indspil til undersøgelsesdesign, metode og relevant litteratur. Det andet møde blev afholdt i efteråret 2017 og omhandlede indspil til seminarrapporten og de foreløbige resultater. Se bilag 1 for følgegruppens medlemmer.

## 2 Signalement og udviklingstendenser i det frivillige sociale arbejde

Dette kapitel er undersøgelsens fokuserede litteraturstudie og har til formål at etablere en international, nordisk og dansk ramme, som kan perspektivere og informere de centrale spørgsmål og begreber i undersøgelsen. Litteraturstudiet tegner nogle generelle tendenser, der ikke alle nødvendigvis stemmer fuldstændig overens med en dansk empirisk virkelighed, men som tegner et internationalt perspektiv. Vi eftersøger de strukturelle kendetegn og de udviklingstendenser, som kendetegner frivillige sociale organiseringer og hvordan understøttende infrastrukturorganisationer kan identificeres. Vi belyser også hvor litteraturen udpeger centrale udfordringer og behov for understøttelse. Afslutningsvis opsummerer vi litteraturens hovedpointer.

### 2.1 Udviklingstendenser i et internationalt, nordisk og dansk forskningsperspektiv

Den frivillige sektor og det frivillige sociale område beskrives ofte i den videnskabelige litteratur som institutionaliserede organisationer, der er kendetegnet ved især fem karakteristika: Institutionaliserede (formelle eller uformelle) non-profit, selvstyrede, ikke-obligatoriske og private (M. L. Salamon & Sokolowski 2016). Deres funktioner beskrives som en kombination af servicefunktioner og ekspresiv funktion (demokratisk fortalerrolle) og andet, og deres indkomst stammer fra en kombination af private donationer, egen indtjening/indkomst og offentlig støtte. I den særlige skandinaviske velfærdsmodel er servicefunktionen mindre fremtrædende, og den ekspresive funktion (demokratiske fortalerrolle) er mere fremtrædende (L. S. Henriksen, Smith & Zimmer 2012). Det er også kendetegnende for den danske tradition, at den har været domineret af foreninger med medlemsfrivillige med en høj grad af deltagelse målt pr. indbygger i demokratiske organisatoriske modeller i lokale, regionale og nationale formater (Grubb 2016, Enjolras & Strømsnes 2017). Medlemskab i demokratiske foreninger anses for at være et kerneelement af den nordiske velfærd, der har sikret medlemmerne demokratisk indflydelse i både foreningen/organisationen og i samfundet som helhed, og forholdet mellem staten og civilsamfundet er kendetegnet ved nærhed, kommunikation, finansiel støtte og muligheden for at få indflydelse på politiske beslutninger (Enjolras & Strømsnes 2017). Forskning viser også, at det frivillige sociale arbejde specifikt yderligere tilfører både lokalområder og de sårbare grupper, som de arbejder for, social kapital og konkrete aktiviteter, der rummer stor variation inden for blandt andet ældreområdet, sundhedsområdet, integrationsområdet og det sociale. Det frivillige sociale område er ifølge forskningen også kendetegnet ved, traditionelt at have haft en tæt kontakt med kommunerne. Kommunerne samarbejder med de frivillige sociale aktører om henvisning af borgere, foreningspleje, lokaler, politikudvikling i kommunen (fx gennem lokale frivilligråd), arrangementer og konkrete aktiviteter, og kommunerne støtter økonomisk via § 18 SEL (Andersen, Neerup & Cauchi 2007, Rambøll 2016). Derudover er de lokale frivilligcentre tæt på de lokale frivillige sociale aktører og møder foreningerne med forskellige former for ekspertise og tilbud om lokaler.

I relation til de organisatoriske rammer fremhæver Fridberg og Skov Henriksen, at det frivillige arbejde i Danmark fortsat er karakteriseret ved en lav "formaliseringsgrad". For eksempel hvorvidt de frivillige har en skriftlig aftale om de opgaver, de udfører, eller om der er krav om en form for uddannelse eller introduktion for at kunne arbejde frivilligt det pågældende sted. Den største formaliseringsgrad ses inden for sundhed og det sociale område samt inden for politik og fagligt arbejde. For det andet viser undersøgelsen, at mange frivillige deltager i forskellige former for kurser, møder mv.

for at kvalificere sig til det frivillige arbejde (Fridberg & Henriksen 2014). I sammenhæng med, at servicefunktionen er mindre fremherskende i Norden fremhæver flere nordiske forskere det civile samfund og det frivillige sociale område som unikke fremmere af aktivt medborgerskab, aktivisme i sociale bevægelser og deltagelsesdemokrati (Andersen 2018, T. P. Boje 2015). Det er en rolle, hvor det frivillige sociale område varetager en væsentlig samfundsrolle for blandt andet udsatte borgere – og som andre samfundsorganisationer ikke på samme måde bidrager til (Andersen 2018). De frivillige sociale organiseringer kan potentielt bidrage til at sikre, at alle sociale grupper i samfundet inkluderes i velfærdspolitiske beslutninger gennem det aktivistiske medborgerskab (T. Boje 2017). Undersøgelser viser også, at de lokale frivillige sociale aktører er kreative og innovative i deres intense arbejde med at finde på nye og virksomhedsfulde måder at løse sociale problemer på (Andersen, Neerup & Cauchi 2007, Andersen 2008). Forskningen betoner i den forbindelse betydningen af, at de frivillige sociale aktører bevarer deres autonomi og egenart, og deres særlige gensidige relationer til de sårbare borgergrupper, men at samarbejdet med kommunen også kan skabe synergier og merværdi, når forskelligheder og multiple målsætninger og virkefelter respekteres og integreres i samarbejderne (Andersen 2008, Andersen, Neerup & Cauchi 2007).

## 2.2 Stat, marked og civilsamfund

Litteraturen beskriver også en række samfundsmæssige udviklinger, som sætter rammer for civilsamfundet og de frivillige sociale organiseringer. Den neoliberale politik og styringsregimer, som dominerer offentlig og privat sektor har medført en markedsføring af velfærd og nye krav til det frivillige sociale område med kontraktliggørelse, fokus på performance, effekt og økonomisering samt dokumentation og professionalisering (Andersen 2018). Nordiske forskere fremhæver, at selvom servicefunktionen i det frivillige sociale arbejde er mindre fremherskende end i andre mere residuelle velfærdsmodeller, er de sidste mange års udvikling i forholdet mellem staten og civilsamfundet præget af, at de frivillige sociale organiseringer er blevet bundet tættere til staten som leverandører af serviceydelser. Henriksen og Lorentzen bemærker, at staten i både Danmark og Norge i de seneste 15 år i stigende omfang har vendt sig mod det den frivillige sociale sektor og efterspurgt deres problemløsning (Lorentzen & Henriksen 2014). Wijkström og Zimmer påpeger, at udviklingen i det nordiske civilsamfund er gået fra "medlemskab til frivillighed" og fra "stemme til service" og peger på, at det frivillige arbejde i Norden igennem en årrække har bevæget sig fra at være domineret af en oplysningstradition og en kultur mod en mere heterogen flora, hvor serviceleverancer i modsætning til en stærk fortalerrolle, bliver stadig stærkere (Wijkström 2011). Derudover er det en del af udviklingen, at også velgørenhed ser ud til at genopstå som legitim civilsamfundspraksis i det 21. århundrede.

Som en del af markedsførelsen er nordiske civilsamfundsorganisationer i dag langt mere tilbøjelige til at vende sig mod forretningsverdenen og "låne" organisationsmodeller, tankesæt og dynamikker herfra (Wijkström 2011, Andersen 2018). Evers beskriver i denne sammenhæng en tendens til, at grænserne mellem de tre traditionelle sektorer (stat, marked og civilsamfund) udviskes, hvorved der gradvist opstår organiseringer og institutioner, som formes af alle tre sektors værdier og styringsmekanismer (Evers 2005). Hybridbegrebet er udviklet til at indfange denne udvikling af "blurred boundaries" (L. Salamon & Sokolowski 2016). Hybride organisationer er organisationer og organiseringer, der kombinerer elementer fra den frivillige, private og offentlige sektor. Danske forskere betoner, at det især er det sociale område, der er underlagt en stram leverancelogik (og hybridisering), igennem hvilken statslige og kommunale puljer og fonde stiller krav om specifikke leverancer for at få adgang til økonomisk støtte, mens kultur- og fritidsområdet arbejder langt mere autonomt (La Cour 2014, Van den Boos 2014, Eikenberry & Kluver 2004, L. Henriksen, Smith & Zimmer 2015). Det betyder, at frivillige sociale aktører er begyndt at indtage en markedsplads, der mærker deres

medlemmer som "serviceudbydere", der løser på forhånd definerede opgaver for professionelt drevne organisationer (Wijkström 2011). Denne offentlige kontraktkultur (og hybridisering) kan føre til isomorfismeprocesser (pres mod ensliggørelse): For at imødekomme forventningerne – og søge legitimitet og finansiering – forandres det frivillige sociale område og frivillige initiativer over tid – deres mission ændres – og kommer til at afspejle den dominerende organisatoriske leverancekultur, struktur og kommunikation (Mason 2012, Andersen 2015). Dette skaber et væsentligt paradoks. Det frivillige sociale område er støttet af staten og involveret som offentlige partnere, fordi de opererer uden regler og begrænsninger og repræsenterer en stærk partner på grund af deres netværk, samarbejde, sociale kapital og muligheder for at skabe nye løsninger. Organisationerne drives mod at fremstå som attraktive partnere over for det offentlige og politiske system (og også fondene) og derigennem modtage finansiering og støtte. Det offentlige og politiske system er ofte modelleret af New Public Management med leverancer, målstyring og optimering og kan i mange tilfælde virke kontraproduktive for civilsamfundsarbejdet (La Cour & Højlund 2008), og de frivillige sociale organisationer kommer til at ligne det offentlige og markedet (hybridseringen). Det er blandt andet på denne baggrund, at Anders La Cour karakteriserer udviklingen i statens stigende interesse for det frivillige sociale område som statens begær efter civilsamfundets deltagelsesorienterede egenskaber og nærhed til borgerne, der omformer civilsamfundet i sit eget system- og målrationelle billede (La Cour 2014, La Cour 2010).

Bernard Enjolras beskæftiger sig blandt andet med baggrundene bag udviklingstendenserne og peger på, at det frivillige arbejde i de nordiske lande er påvirket af dels exogene og dels endogene faktorer. De exogene faktorer sammenfatter de udefrakommende rammer og påvirkninger: stigende individualisering, stigende digitalisering, stigende migration, New Public Management, samt stigende målformuleringer af frivillighedspolitikken. De endogene faktorer omfatter stabilitet/fluktuation, indre struktur/infrastruktur, professionalisering, netværk og evne til at tilpasse sig krav/karakter af frivillige (Enjolras & Kristin Strømsnes 2017). Her peger forskningen på, at denne udvikling favoriserer større og mere professionelle frivillige sociale aktører, mens de små udgrænses og er særlig sårbare over for denne udvikling. Enjolras og Strømsnes bemærker, at antallet af organisationer forøges på nationalt niveau og mindskes på lokalt niveau (Enjolras & Kristin Strømsnes 2017). Forskerne Hustinx og Lammertyn betoner den stigende differentiering i de frivillige sociale organisationer og opsummerer, at forskningen generelt beskriver forandringer i det frivillige sociale arbejde som en udvikling fra "kollektivt til individuelt" engagement, fra medlemsbaserede til programbaserede indsatser og fra institutionaliserede til selvorganiserede aktiviteter, men at alle formerne aktuelt sameksisterer (Hustinx & Lammertyn 2003).

## 2.3 Det frivillige engagement

Også det frivillige engagement er under forandring med et større fokus på de arbejdsmarkedsmæssige kompetencer, dette kan føre til (Andersen & Espersen 2017, Espersen & Andersen 2017, Grubb 2016). Frivillighedsundersøgelsen fra 2014 viser også, at frivillige tillægger erfaringer og kvalifikationer fra erhvervsarbejde og formelle uddannelse større betydning for udførelsen af deres aktuelle frivillige arbejde i 2012, end de gjorde i 2004 (Fridberg & Henriksen 2014). Forskningen peger imidlertid også på, hvordan det frivillige sociale arbejde omfatter elementer af civil modstand på grund af frivilliges selvstyrende og individuelle motivation for at involvere sig, hvilket er vanskeligt at opretholde, hvis der er for stor kontrol og rapportering. Så hvis kontrollen øges, vil frivillige simpelthen forlade frivilligaktiviteten til fordel for andet (L. S. Henriksen, Koch-Nielsen & Rosdahl 2008, T. Boje 2017).

De frivilliges engagement rummer både kontinuerlige organiseringsformer og nyere tendenser. Vi ser en stigende heterogenisering af de frivillige, hvilket vil sige, at frivillige i dag ikke længere er en samlet fælles masse, men i langt højere grad må forstås som undergrupper af unge, midaldrende eller ældre, som har forskellige motiver, frivillige deltagerbaner og forskellig varighed. Vi ser derfor en øget horisontal og vertikal mobilitet blandt borgere, som er frivilligt aktive. Det frivillige engagement udspringer sig ikke længere alene i en organisation, hvor den frivillige samtidig er medlem, frivillige er mere partikulært og individuelt engagerede frem for engageret i en organisations kollektive værdier og formål, og en stor del af det frivillige engagement foregår uden om organisationerne og foreningerne, eller i tilknytning til offentlige institutioner (T. Boje 2017). Det betyder, at villigheden til at være frivillig i højere grad baserer sig på personlige interesser og behov end på en følelse af forpligtethed overfor, eller et tilhørsforhold til, et lokalsamfund eller en organisations sag (Hustinx & Lammertyn 2003). Frivillige stiller også i højere grad krav om frihed, selvrealisering, valgmuligheder og konkrete synlige resultater (Hustinx & Lammertyn 2003).

Disse forandringer omfatter især de unge, der både er mere midlertidigt engagerede og oftere er frivillige uden at være medlemmer af foreninger. Ane Grubb har undersøgt unges deltagelse i ikke-medlemsbaserede digitalt koordineret frivilligt arbejde og argumenterer for, at de unge er mere aktivitetsorienterede i deres engagement, frem for rettet mod foreninger og organisationers formål og værdier og et mere helhedsorienteret engagement (Grubb 2016). Ane Grubb kalder de unges engagement "aktivitetsbaseret deltagelse" fremfor "civil handlen" idet de unge er frivillige "on demand" og kan flekse ind og ud af aktiviteten, som det passer ind i deres øvrige liv. Denne form for frivillighed kan ikke, argumenterer Grubb, forklares alene med baggrund i forandringer i de unge selv, men skal derimod forstås som en del af den organisatoriske, institutionelle og teknologiske kontekst, som de unge er frivillige deltagere i, og som vi indkredsede ovenfor:

*Der findes tendenser i både den organisatoriske, institutionelle og teknologiske kontekst, som potentielt kan være med til at understøtte en mere løs organisatorisk tilknytning og en mere strategisk eller instrumentel tilgang til det frivillige arbejde. På organisatorisk niveau er der for eksempel flere frivillige organisationer, der inviterer de frivillige til at deltage i tidsafgrænsede perioder til gengæld for et diplom, mens der på institutionelt niveau er en tilbøjelighed til at ville "bruge" den frivillige sociale indsats i forskellige sammenhænge og måle det, der kommer ud af denne indsats. Endelig kan en stigende integration af internetbaseret informations- og kommunikationsteknologi være med til at understøtte en mere netværksbaseret, løs organiseringsform og en øget registrering og evaluering af den frivillige indsats. (Grubb 2016)*

Udviklingen i det frivillige engagement er således sammenhængende med markedsgørelsen og instrumentalisering af det frivillige sociale arbejde, og digitaliseringen skaber både nye rammer og nye deltagelsesformer. Ifølge Rambølls frivillighedsundersøgelse i 2017 er kun 57 % af de ca. 40 % af befolkningen, der er aktive frivillige, medlemmer af en eller flere af de organisationer, de er frivillige i forbindelse med (Rambøll 2017). I Center for Frivilligt Socialt Arbejdes frivillighedsundersøgelse, 2017, er næsten tre ud af fire frivillige medlemmer af den forening eller organisation, som de er tilknyttet (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017b). Det skyldes, at Center for Frivilligt Socialt Arbejdes undersøgelse fokuserer på de stabilt frivillige, mens Rambølls undersøgelse også inkluderer de periodiske eller sporadisk frivillige. Man har i de to undersøgelser stillet informanterne forskellige spørgsmål (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017b, Rambøll 2017). Allerede frivillighedsundersøgelsen fra 2014 viste, at den klassiske medlemsmodel, var under forandring (Fridberg & Henriksen 2014). Undersøgelsesmetoderne i frivillighedsundersøgelsen, 2014, og Rambøll-undersøgelsen er sammenlignelige, og det er udtryk for et markant fald, at den samlede medlemsfrivillighed faldt fra 79 % i 2004 til 70 % i 2012 (Rambøll 2017, Fridberg & Henriksen 2014). Frivillighedsundersøgelsen for

2014 måler på frivillig aktivitet på individniveau fordelt på forskellige områder (idræt, kultur, miljø, det sociale område m.m.) og her fremgår det yderligere, at frivillige inden for det sociale område, sammen med uddannelses- og sundhedsområdet, er blandt de områder, hvor andelen af medlemsfrivillige er lavest: henholdsvis 48 % i 2004 og 51 % i 2012 (Fridberg & Henriksen 2014). Men det skal understreges, at foreningerne både i 2004, 2012 og 2017 stadig er – og var – det klart dominerende regi for det frivillige arbejde (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017b, Rambøll 2017, Fridberg & Henriksen 2014).

For frivillige uden for arbejdsmarkedet er tilknytningen til foreninger og organisationer lavere end for befolkningen som helhed. I SFI's fællesskabsmåling fremgår det, at 18 % af de borgere, der i undersøgelsen er kategoriseret som socialt udsatte, deltager i frivilligt arbejde, mens dette tal for majoritetsgrupperne af befolkningen ligger på 39 og 41 %, hvilket svarer til antallet af frivilligt aktive i de generelle undersøgelser af danskernes frivillige engagement (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017b, Rambøll 2017, Fridberg & Henriksen 2014, Benjaminsen, Andrade & Enemark 2017). Det fremgår også af SFI's fællesskabsmåling, at 30 % af majoritetsbefolkningen ugentligt eller månedligt deltager i en eller flere grupper eller foreninger lokalt eller nationalt, mens det kun gælder for 17 % af den gruppe af borgere, som kategoriseres som socialt udsatte (Benjaminsen, Andrade & Enemark 2017).

Ligeledes er antallet af timer, som de frivillige bruger på frivilligt arbejde faldende (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017b, Rambøll 2017). Thomas Boje betoner en risiko for, at denne stigende individualisering i de frivilliges engagement kan nedtone de frivillige sociale aktørers demokratiske fortællerrolle til fordel for et mere individuelt og partikulært engagement i aktiviteter (T. Boje 2017). Andre forskere betoner behovet for nye organisationsformer, der kan anvende hybridiseringen og individualiseringen til at skabe rammer for demokratisk deltagelse og indflydelse på nye måder (Evers 2005).

## 2.4 Demokrati og marked

I en dansk og nordisk kontekst kan vi således både identificere en udvikling i de betingelser og rammer, der omgiver det frivillige sociale område, i de frivillige organiseringer og i de frivilliges engagement. Tidligere havde frivillige sociale aktører til formål at bidrage med selvstyrende aktiviteter og opgaver til lokalsamfund og tilbød ofte parallelle eller komplementære indsatser til offentlige og lokale velfærdstjenester. I dag er mange frivillige sociale aktører involveret i at levere services og velfærdstjenester, der er en del af de offentlige velfærdsprofiler, der tjener "som mellemliggende institutioner mellem borgerne og staten" (Enjolras & Strømsnes 2017). Wijkström peger på, at:

*Civilsamfundsorganisationer repræsenterer broer mellem grupper af individer og ideologier, visioner og andre ideer, der ofte er portrætteret i deres organisationsmål og broer mellem disse ideer og enkeltpersoner og et bredere omgivende samfund. Gennem den faktiske fortalervirksomhed (repræsentation) eller produktion af tjenester (for medlemmer eller andre) udvikler, fremmer og bevarer civilsamfundets organisationer en lang række værdier og idealer. (Wijkström 2011)*

Thomas Boje betoner også civilsamfundets demokratiske rolle som "medierende mellem borgerne og staten" og peger på, at civilsamfundets tolerance over for forskellighed er afgørende for social sammenhængskraft og demokratisk medborgerskab (T. Boje 2017). Boje ser en risiko for, at den stigende markedsgørelse, individualisering og systemrationalitet kan komme til at dominere en emanciperende og inkluderende medborgerrationalitet. Boje karakteriserer udviklingen som kendetegnende ved, at medborgerskabet har udviklet sig fra at sørge for borgernes beskyttelse (gennem



aktiviteter og fortalerrolle) i forhold til markedets vilkår – til at arbejde for inklusion på arbejdsmarkedet. Derved står medborgerskabet i risiko for ikke længere at være en almenyldig status/rettighed, men derimod at være betinget af arbejdsmæssigt og socialt engagement. Medborgerskabet som en social rettighed har derfor fået sværere ved at modvirke den forskellighed, som kendetegner sociale gruppers ønsker og behov og derved indtage civilsamfundets unikke rolle som arena for inklusion og deltagelse og bidrage til social sammenhængskraft "medierende mellem borgerne og staten" (T. Boje 2017).

Samtidig med denne orientering mod markedets og det offentlige organisationsformer, tankesæt og dynamikker, identificerer forskere også, at der i de senere år ses en bevægelse væk fra de hierarkiske organisationer og foreninger mod mere demokratiske og inkluderende typer af organisationer og løsere netværk (T. Boje 2017). Det kan føre til nye inkluderende fællesskaber, når de stive strukturer løses op, men det kan også bidrage til individualisering (T. Boje 2017). De nye løse og netværksbaserede organisationsformer kan både ses som en modreaktion på professionalisering og markedsgørelse af den frivillige sektor og som en konsekvens af markedsgørelse og individualisering, der både kan virke inkluderende og ekskluderende. Rambølls frivillighedsundersøgelse i 2017 viser, at borgere uden for arbejdsmarkedet, der i mindre grad end andre grupper af borgere er medlemmer af de organisationer, som de er frivillige i, især kan rummes i de nye organisationsformer, hvor frivillige selv tager initiativer "fremfor at løse på forhånd definerede opgaver" (Rambøll 2017). Thomas Boje peger også på inkluderende og emancipatoriske potentialer i mellemrummene mellem organisationer og sektorer og betoner, at det er afgørende, at disse er demokratisk og kollektivt styret:

*I brudfladerne mellem civilsamfundet og de øvrige samfundssfærer vil det være muligt at udvikle demokratiske og inkluderende organisationer. Det centrale i relationen mellem stat og civilsamfund bliver således graden af demokratisk styring og kollektivt engagement inden for de enkelte organisationer – det være sig statslige eller private organisationer. (T. Boje 2017)*

Udfordringer og muligheder i udviklingstendenserne er således ikke entydige.

## 2.5 Hybride civilsamfundsorganisationer

Som en del af udviklingen ses også fremkomsten af hybride socialøkonomiske virksomheder, der driver forretning med et socialt formål, og ofte også engagerer frivillige, og kombinerer elementer fra den offentlige, den private og den frivillige sektor (Andersen 2018). Wijkström og Zimmer peger på, at de er udtryk for "en forandring i arbejdsdelingen" mellem de forskellige institutionelle sektorer og sfærer, der fører til "en ændring i aktivitetsporteføljen" for det frivillige sociale område generelt – men også for offentlige og private organisationer (Wijkström & Zimmer 2011). Heraf følger, at frivilligt arbejde og det frivillige sociale område i dag har en mere diffus opgaveprofil, og at vi ser mange forskellige partnerskaber i de offentlige leverancer af kommunale strategier og opgaver (Andersen & Espersen 2017, Wijkström & Zimmer 2011, Andersen 2018). De socialøkonomiske virksomheder gør brug af både profit- og nonprofit-komponenter og opererer derfor med en hybrid blanding af opgaver, udfordringer og rammer, der rummer nye typer af udfordringer. Hybride organisationer repræsenterer konkurrencedygtige fordele, men har også udfordringer og vanskeligheder, der kan påvirke deres mission, forretning, organisation, ideologi og værdiorientering (Mair & Noboa 2003). De involverer flere interessenter, har flere og differentierede mål og en blanding af ressourcer, der kombinerer statsfinansiering, markedsindtægt og velgørenhed. Nogle opfatter dette som en fordel og et organisatorisk aktiv (Mair, Mayer & Lutz 2015, Billis 2010, Osborne 2008, Brandsen, T., van

de Donk, W. & Putters 2005), mens andre ser det som en potentiel svaghed på grund af dets flygtige karakter, som udgør en fare for at påvirke eller ændre organisationsstruktur og mission over tid (Evers 2005, Pestoff 2014, Billis 2010, Andersen 2018, Buckingham 2011). Andre påpeger, at det er vanskeligt at balancere mellem managementkrav og effektivitet og samtidig arbejde med en demokratisk deltagelseslogik (Evers 2005). Det gælder også andre frivillige sociale aktører, der ikke arbejder med markedsindtægter, men med målstyring, succeskriterier og performancekrav.

## 2.6 Nye arbejdsdelinger og partnerskaber

Som en del af denne udvikling i "forandring i arbejdsdeling" har det frivillige sociale område i stigende omfang fundet vej som strategiske og reale partnere til kommunerne og indgår i leveringen af offentlige velfærdsydelser og i strategiske og kommunale politikker (Andersen 2018, Andersen & Espersen 2017, Espersen & Andersen 2017). Ikke alene som leverandører, men også som samarbejdspartnere. Fra at opbygge parallelle og komplementære indsatser og aktiviteter til det offentlige indgår det frivillige engagement og det frivillige sociale arbejde i den offentlige serviceproduktions praksis (Andersen & Espersen 2017). 82 % af de kommunale fag- og forvaltningschefer angiver i 2016 i en spørgeskemaundersøgelse, at de inden for det sidste år har haft et særligt fokus på at etablere samarbejde med frivillige aktører, der består af andet og mere end at støtte de frivillige aktører med lokaler, økonomi og rådgivning (Ibsen & Espersen 2016). Samarbejdet udspringer sig inden for alle kommunens sektorområder, især på social- og sundhedsområdet, og omhandler primært opgaver i driften frem for politik- og problemløsning i kommunerne. Dette selvom fag- og forvaltningscheferne især ønsker at skabe demokratisk værdi (Ibsen & Espersen 2016). I Center for Frivilligt Socialt Arbejdes kommuneundersøgelse angiver 74 % af kommunerne, at de "samarbejder mere" med foreningerne, 77 % angiver, at de har været involveret i "samskabelsesaktiviteter" med foreningerne, og 71% angiver, at de forventer at samarbejde mere med frivillige og frivillige aktører i fremtiden. Det er også 70 % af kommunerne, der angiver at "bruge" egne uorganiserede frivillige i opgaveløsningen (Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017b).

Det frivillige sociale område opfattes af kommunerne som et unikt bidrag gennem deres tætte og troværdige forhold til borgere, der ofte er baseret på deltagelsesdemokrati, gensidighed og fortalervirksomhed, og civilsamfundsforskningen rapporterer både om styrker og svagheder i disse samarbejdskonfigurationer: Når borgere, frivillige organiseringer, velfærdspersonale og kommuner alle engagerer sig i samarbejdsaktiviteter, kan de have større synergi, merværdi og fælles magt (Andersen & Espersen 2017, Espersen & Andersen 2017). Når flere partnere engagerer sig i fælles opgaveleverancer, multipliceres og forbedres mulighederne for innovation og velfærdssystemer. Offentlige-frivillige partnerskaber ledsages ofte af forventninger om at producere mere fleksible løsninger for at løse komplekse udfordringer og imødekomme borgernes behov og fremme trivsel. Herudover kan frivillige aktører og deres traditioner, kultur og samarbejde føre til flere hybrid- og netværksorganiseringer, der har potentiale til at forankre velfærdstjenesterne i lokalsamfundets ressourcer og skabe nye demokratiske deltagelsesarenaer (Andersen & Espersen 2017, Buckingham 2011, Enjolras & Kristin Strømsnes 2017). Men samarbejderne er ofte underlagt stram kommunal top-down-managementstyring og gennemføres især i det yderste led af den kommunale serviceproduktion (fremfor i problemformuleringen) og er således omfattet af de samme paradokser, som karakteriser markedsgørelsens og professionaliseringens indflydelse på det frivillige sociale område (Ibsen & Espersen 2016, Andersen & Espersen 2017, Tortzen 2016). Med Thomas Bojes ord er de langt fra altid kollektivt og demokratisk styrede (T. Boje 2017).

## 2.7 Infrastrukturorganisationernes rolle i et internationalt og dansk perspektiv

Siden 70'erne er udfordringer for frivillige aktører forsøgt imødegået fra det offentlige side ved at etablere infrastrukturorganisationer, der skal bidrage til at fremme og understøtte den frivillige sektor. Det følgende rummer en række hovedpointer fra udvalgt international forskning i infrastrukturorganisationer, som defineres som følger:

*Organizations whose primary purpose is the provision of infrastructure functions (support and development, coordination, representation and promotion) to front-line voluntary and community organizations. (Van den Boos 2014)*

Udviklingen af infrastrukturorganisationer er på både lokalt, regionalt og nationalt plan sket parallelt i en række europæiske lande siden 1970'erne ud fra et samfundsmæssigt ønske om at understøtte og fremme frivillighed (European Volunteer Centre 2012, Van den Boos 2014). Samme tendens gør sig gældende i USA, hvor antallet af infrastrukturorganisationer er vokset siden 70'erne (Abramson & McCarthy 2012). I USA har de vigtigste drivere for etablering af infrastrukturorganisationer været den frivillige sektors behov for at blive understøttet i professionalisering, og for at få varetaget politisk repræsentation/talerør i den politiske proces (Abramson & McCarthy 2012).

Abramson & McCarthy skelner mellem en række forskellige opgaver, som infrastrukturorganisationer varetager i form af: rådgivning, forskning, teknisk assistance, uddannelse og træning, ledelsesrådgivning eller andet. De peger på en række udfordringer for de frivillige aktører, som infrastrukturorganisationerne særligt bør adressere i en amerikansk kontekst (Abramson & McCarthy 2012):

- Understøtte professionalisering af de frivillige aktører (kontraktering med offentlige aktører) gennem at understøtte organisatorisk effektivitet: Gennemsigtighed, accountability og effektivitet.
- Kommunikere en vision for den samlede frivilligsektor. Udfordringen er, at tydeliggøre værdien af den frivillige sektor. Udviklingen går i retning af glidende overgange mellem sektorer (hybridisering), som gør det vanskeligt at skelne mellem non-profit og for-profit organisationer og se den særlige værdi af frivilligt arbejde.
- Arbejde med politisk påvirkning og advocacy – fremme en proaktiv tilgang til rammevilkår for frivilligt arbejde, relationen mellem det offentlige og den frivillige sektor mv.
- Hjælpe de frivillige aktører med at løse deres ledelsesmæssige og finansieringsmæssige udfordringer.
- Udvide infrastrukturorganisationernes aktiviteter til at understøtte alle frivillige aktører – også de små og "fattige".

I en europæisk sammenhæng peger forskning på en række forskellige funktioner, som infrastrukturorganisationer udfylder for at understøtte og styrke de frivillige aktørers arbejde, nemlig følgende (Van den Boos 2014):

- Formidling: binde de lokale frivillige aktører og aktiviteter sammen og matche potentielle frivillige med mulige organiseringer.
- Markedsføring af frivillighed: dvs. synliggøre og markedsføre frivillighed for at stimulere interessen for frivillighed og tiltrække flere frivillige.
- Udvikling og spredning af "good practice" blandt frivillige og frivillige aktører gennem kompetenceudvikling, vidensformidling mv., som løfter viden- og kompetenceniveauet inden for fx ledelse, rekruttering etc.

- Udvikling af adgangen til og muligheden for at deltage i frivillighed for forskellige grupper.
- Politisk påvirkning: Arbejde for at påvirke politik i retning af gode rammevilkår for frivillighed.
- Strategisk udvikling af frivillighed: Tage strategisk ansvar for at udvikle frivillighed.

I en undersøgelse af infrastrukturorganisationer på lokalt niveau (kommune) i otte forskellige europæiske lande, herunder Danmark, understreger van den Boos (2014), at infrastrukturorganisationernes prioritering og udøvelse af disse seks funktioner i høj grad afhænger af, hvilke(t) perspektiv på frivillighed, de tager udgangspunkt i. Her skelnes mellem fire forskellige perspektiver på frivillighed, som ser forskelligt på, hvilke funktioner infrastrukturorganisationerne særligt bør tage sig af (Van den Boos 2014):

**Velfærds-perspektivet** har fokus på frivillighedens "service"-dimension og dermed på de frivilliges potentiale som producent af velfærdsydelser. Ud fra dette perspektiv er infrastrukturorganisationernes vigtigste funktioner formidling og markedsføring af frivillighed med henblik på at tiltrække så mange frivillige som muligt.

**Demokrati-perspektivet** understreger frivillighedens "ekspressive" dimension i form af dens betydning i forhold til at give stemme til mange forskellige grupper og præge samfundets udvikling. Set fra dette perspektiv er de vigtigste funktioner for infrastrukturorganisationer udvikling og spredning af "good practice" at udvikle lige muligheder for deltagelse samt politisk påvirkning (fortalerrolle).

**Økonomi-perspektivet** lægger vægt på frivillighedens direkte og indirekte effekt på økonomien og beskæftigelsen. I dette perspektiv er formidling og udvikling af deltagelsesmuligheder de vigtigste funktioner for infrastrukturorganisationer.

**Community-perspektivet** ser frivillighed som en vej til at opbygge tillid, netværk og social kapital, der øger sammenhængskraften i samfundet og lægger vægt på ligestilling og samskabelse og samproduktion i frivillighed. I dette perspektiv er udvikling af "good practices" og lige muligheder for deltagelse de vigtigste opgaver for infrastrukturorganisationerne.

Som beskrevet ovenfor, viser forskningen, at der aktuelt sker en differentiering inden for feltet af frivillige organiseringer, så der i dag findes en bred variation af organiseringer i spændet mellem "traditionelle" (kollektive) og "moderne" (refleksive) typer af frivillige sociale organiseringer (Hustinx & Lammertyn 2003). De traditionelle/kollektive og moderne/refleksive organiseringsformer forstår Hustinx og Lammertyn som et kontinuum, hvis elementer kan sameksistere i et miks på kryds og tværs. De kollektive former arbejder med elementer som medlemskab, kollektiv identitet, stabil involvering af frivillige og forpligtelse til samlede formål – mens de refleksive organiseringsformer arbejder på baggrund af varierede selvdeterminerede motivationer, dynamisk og uforudsigelig involvering, fleksibilitet og mobilitet, multiple mål og betinget forpligtelse (Hustinx & Lammertyn, 2013). I forlængelse heraf peger van den Boos på behovet for infrastrukturorganisationer, som dækker hele dette spektrum (Van den Boos 2014):

*These developments form a background that highlights the need for an infrastructure that can meet the challenges, interests and obstacles within the dynamic field of volunteering.*  
(Van den Boos 2014)

Forskningen beskæftiger sig desuden med barrierer for infrastrukturorganisationerne som organisationer. I en amerikansk kontekst fremhæver Abrahamson & McCarthy et behov for, at infrastrukturorganisationerne arbejder på "at forbedre deres organisatoriske performance" (Abramson &

McCarthy 2012). De opregner en række udfordringer for infrastrukturorganisationernes arbejde i form af:

**Finansiering.** infrastrukturorganisationerne er økonomisk sårbare. Sektorisering af de frivillige aktører gør det vanskeligt at udvikle en solid medlemsbase. Der opstår et "free rider" problem, fordi det er vanskeligt at få individuelle frivillige aktører til at betale for understøttelse. Der er behov for forudsigelig, offentlig finansiering af infrastrukturen.

**Synlighed.** infrastrukturorganisationerne har et synlighedsproblem, da deres arbejde og værdi for en stor del er "usynligt". Det er vanskeligt at påvise, hvilken værdi de bidrager med, da de leverer "hard-to-measure-services".

**Kvalitet.** I en amerikansk kontekst bliver infrastrukturorganisationerne kritiseret for at agere passivt eller for langsomt på ændrede behov blandt de frivillige aktører, og der har været kritik af kvaliteten af deres arbejde, blandt andet når det gælder ledelsesrådgivning til de frivillige aktører og inden for forskning i civilsamfundsorganiseringer.

**Samarbejde på tværs** mellem infrastrukturorganisationer. I en amerikansk kontekst diskuteres overlap og manglende koordinering mellem infrastrukturorganisationer og tendensen går i retning af at tilskynde infrastrukturorganisationerne til at samarbejde eller slå sig sammen. Forhindringer er her mangel på tillid og kendskab infrastrukturorganisationerne imellem samt forskellige finansieringsformer (Abramson & McCarthy 2012).

I relation til udfordringer forbundet med synlighed for infrastrukturorganisationerne bemærkes det i den Europæiske publikation om europæiske infrastrukturorganisationer, at de leverer afgørende støtte til de frivillige aktører:

*The question of the infrastructure supporting volunteering is often overlooked, since it is often "behind the scenes" and not immediately visible to individual volunteers or the beneficiaries of volunteering effort. But it is crucial for the long-term sustainability of volunteering, for keeping standards high and for attracting and retaining volunteers. (European Volunteer Centre 2012)*

### 2.7.1 Danske infrastrukturorganisationer

I Danmark er den offentligt støttede infrastruktur inddelt i en lokal og en national infrastruktur. På nationalt niveau opererer aktuelt de fem nationale offentligt støttede tværgående aktører. På lokalt niveau understøtter og udvikler de 68 lokale frivilligcentre det frivillige sociale område fordelt på 65 kommuner. Ifølge Lorentzen og Henriksen (Lorentzen & Henriksen 2014) er interessen for infrastrukturorganisationer i Danmark og Norge steget de sidste 10-15 år i takt med statens voksende interesse for den frivillige sociale sektors problemløsning og mixede velfærdsløsninger (Evers 2005). Statens stigende interesse i infrastrukturorganisationer er udtryk for, at det ikke længere alene er de frivillige sociale aktørers ansvar at rekruttere frivillige og opmuntre til frivillighed, men også statens og uddannelsesinstitutioners ansvar (Lorentzen & Henriksen 2014).

De aktuelt 68 lokale frivilligcentre er selvstændige foreninger med lokalt sammensatte bestyrelser bestående af lokale foreninger og i mindre omfang repræsentanter fra kommuner og virksomheder. De har primært fokus på det frivillige sociale område og har til formål at støtte, udvikle og fremme frivilligheden lokalt og sikre en mangfoldig og dynamisk frivillig sektor lokalt (Rambøll 2016). Frivilligcentrene mobiliserer frivillige, synliggør det frivillige arbejde og yder konsulentbistand og rådgivning samt initierer nye indsatser og faciliterer netværk mellem aktører lokalt (Rambøll 2016). Ifølge

Rambølls evaluering af frivilligcentrene (2016) er deres aktuelle lokale kerneopgaver som følger (Rambøll 2016):

**Foreningsservice:** kapacitetsopbygger foreningerne og bidrager til at motivere og fastholde frivillige. Frivilligcentrene servicerer de frivillige foreninger efter behov ved hjælp af udlån af lokaler og praktiske faciliteter samt rådgivning og sparring i relation til fx it, kommunikation, ansøgninger om økonomisk støtte, stiftelse af forening, fundraising, rekruttering og fastholdelse af frivillige m.m. Frivilligcentrene formidler også lokalområdets tilbud, så potentielle frivillige kan engageres her og afholde workshops og mindre kursusforløb om fx brug af sociale medier og fundraising. Derudover varetager de opgaven som "de frivilliges stemme", der kan synliggøre det frivillige arbejde.

**Netværksfacilitering:** understøtter netværk mellem aktører i lokalområdet via arrangementer i lokalområdet, temamøder og ved at bygge bro mellem kommunen og de frivillige aktører. Frivilligcentrene understøtter også netværk ved at udgøre mødested for foreningerne og henvise potentielle frivillige til konkrete foreninger efter interesse.

**Initiering af projekter:** initierer foreningernes puljestøttede projekter, typisk i samarbejde med kommunerne eller andre aktører. Her understøtter frivilligcentrene foreningerne i, hvordan de søger midler, skriver ansøgninger og arbejder med dokumentation og evaluering.

**Sikring af en mangfoldig og dynamisk frivilligsektor i lokalområdet:** Frivilligcentrene rekrutterer frivillige via opslag og henvisning til relevante foreninger. Der er her et stigende fokus på at rekruttere socialt udsatte som frivillige.

Frivilligcentrenes arbejde med at brobygge mellem kommune og civilsamfund er ifølge Rambøll i 2016 ikke en del af deres kerneopgave i tildelingskriterierne for støtte fra staten, men Rambøll vurderer, at det i praksis er en relevant kerneopgave (Rambøll 2016).

Det er ifølge Rambølls evaluering af frivilligcentrene (2016) især lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering, der vurderer, at frivilligcentrene er afgørende for deres virke. Særligt udtrykker frivillige sociale aktører en anerkendelse af, at frivilligcentrene giver mulighed for, at man kan bruge deres lokaler og netværke og udveksle viden og erfaringer med andre frivillige aktører (Rambøll 2016).

Derudover fremgår det af Rambølls evaluering, at frivilligcentrene bruger uforholdsmæssigt meget tid på understøttende funktioner af deres eget virke (fundraising til egne aktiviteter, branding af frivilligcenteret, administration og dokumentation) (Rambøll 2016).

Frivilligcentrenes budget er er forholdsvis begrænset med gennemsnitligt 1,2 mio. i støtte fra stat og stedkommuner. Derudover har de mulighed for at søge om projektmidler på lige fod med andre foreninger i stat og fonde og have indtægter i form af mindre medlemskontingenter fra medlemsforeningerne. Frivilligcentrene varierer i størrelse, indtægt og antal medlemsforeninger og har i gennemsnit 84 medlemsforeninger, der er domineret af især lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering, men også lokale aktører med landsdækkende organisering er medlemmer af frivilligcentrene (Rambøll 2016). Det er således ikke alle frivillige sociale aktører, der er medlemmer af frivilligcentre eller brugere af frivilligcentre. Det fremgår også af Rambølls evaluering, at omkring 10 % af frivilligcentrenes aktiviteter "i høj grad" er rettet mod kommunerne. Det meste af deres aktiviteter er rettet mod foreninger og frivillige. Derudover fremgår det af Rambølls evaluering, at deres konkrete aktiviteter, understøttelsesmetoder og virkemidler varierer fra frivilligcenter til frivilligcenter (Rambøll 2016).

## 2.8 Det frivillige sociale områdes udfordringer og behov for understøttelse

I forlængelse af denne karakteristik af det frivillige sociale område, centrale udviklingstendenser og infrastrukturorganisationernes rolle peger den internationale litteratur overordnet på fire typer af aktuelle udfordringer for det frivillige sociale område, på tværs af landegrænser og store lokale forskelle:

- **Sikre økonomisk bæredygtighed** under en stigende markedsgørelse, som særligt er en udfordring for de mindre organisationer (Egdell & Dutton 2017, Zimmer & Pahl 2016).
- **Professionalisering**, som omhandler at leve op til krav fra det offentlige om dokumentation, transparens, effektivitet se bl.a. (Abramson & McCarthy 2012).
- **Mobilisere og fastholde frivillige og medarbejdere** se bl.a. Zimmer og Pahl (Zimmer & Pahl 2016).
- **Håndtere spændinger mellem mission og vision** og pres på det frivillige sociale områdes ekspressive rolle/demokratiske fortalerrolle (Egdell & Dutton 2017, Third Sector Impact 2016, Zimmer & Pahl 2016).

Forskningen konstaterer også, at forandringerne i de frivilliges engagement (beskrevet ovenfor) kan gøre det vanskeligt at skaffe frivillige og få dem til at engagere sig langvarigt i for eksempel bestyrelsesarbejde.

Det er også en udfordring, at de bureaukratiske krav fra det offentlige og fonde til dokumentation, effektivitet og målopfyldelse kræver mange ressourcer. Dermed skifter magten internt i det frivillige sociale område fra en politisk ledelse og prioritering til administratorer og deres mål og prioriteringer. De stigende krav om målinger og dokumentation medfører et fokus på det, der kan måles, og det kan betyde, at fokus flyttes væk fra "community building" og fortalerfunktioner. Økonomisk knaphed gør det frivillige sociale område til leverandører af services, leveret på kontrakt og i henhold til puljekrav, og det kan trække dem væk fra deres oprindelige mål og ekspressive funktion. Derudover kan det svække uafhængigheden og "den medierende rolle mellem stat og borgere" og stille store krav til at kunne håndtere markedsgørelsens spændinger og problemer. Lave lønninger og uattraktive vilkår kan ydermere gøre det vanskeligt at tiltrække medarbejdere (Zimmer & Pahl 2016).

Zimmer et al. (2016) har inden for rammerne af det europæiske Third Sector Impact studie identificeret en lang række barrierer for udviklingen af den frivillige sektor. De lægger ligeledes vægt på det særlige behov for at understøtte de mindre frivillige aktører, der er i fare for at bukke under som følge af øgede "bureaukratiske byrder", og der er fokus på den frivillige sektor i hele Europa (Zimmer & Pahl 2016). I et policy brief opregner forskerne følgende behov for understøttelse og kapacitetsopbygning hos frivillige aktører (Fonovic, Zimmer & Pahl 2016):

- **Behov for at understøtte frivillige aktørers brug af ny teknologi** til at mobilisere frivillige mv. Især de mindre frivillige aktører mangler kompetencer og kapacitet.
- **Behov for, at det offentlige stiller lokaler og faciliteter til rådighed** (særligt lokalt). Det offentlige skal understøtte frivillige aktørers arbejde ved at stille lokaler og faciliteter til rådighed.
- **Behov for at skabe bedre jobvilkår i de frivillige organisationer.** Ansatte i de frivillige organisationer bliver i stigende grad til et prekariat med midlertidige og usikre – og dermed uattraktive – ansættelser. Behov for at understøtte bedre arbejdsforhold og lønninger for de ansatte i de frivillige organisationer.

- **Behov for, at udvikle systemer, der understøtter frivillighed.** Understøtte de frivillige aktører i "ledelse af frivillige" i form af rekruttering, kvalificering og integrering af frivillige. Behov for at udvide borgernes "tidsbudgetter" i forhold til frivilligt arbejde.
- **Behov for at styrke de frivillige aktørers synlighed og legitimitet.** Behov for at styrke social forankring bl.a. ved at opkvalificere og styrke bestyrelsen og de frivillige aktørers rolle. Behov for image building.
- **Behov for bæredygtig finansiering af de frivillige aktører.** Behov for en mere institutionaliseret, langsigtet og stabil finansiering frem for finansiering fra projekt-til-projekt. Finansiering fra projekt-til-projekt øger behovet for en infrastruktur, der kan understøtte de frivillige aktører. Desuden bør de frivillige aktører forsøge at sprede deres indkomstgrundlag.
- **Behov for at lette den bureaukratiske og administrative byrde for de frivillige aktører.** De frivillige aktørers arbejde kan understøttes ved at lette det bureaukratiske og styringsmæssige pres, de er underlagt – fx ved at lette krav til økonomi, dokumentation mv. og ved at understøtte mindre frivillige aktører i forhold til administrativ ledelse.

Forskerne understreger, at de styringsmæssige rammebetingelser i form af bureaukrati og dokumentationskrav er en påtrængende udfordring for de frivillige aktører:

*In view of the vast majority of the organizations bureaucracy is regarded as a major problem, endangering the governance structure of the sector... Either Third Sector Organizations's professionalize board activities, e.g. appoint full time executives and commission agencies with managing administrative tasks – or they are doomed to failure since they lack the resources to professionalize governance structures. (Fonovic, Zimmer & Pahl 2016)*

Konkluderende skaber den aktuelle udvikling inden for den frivillige sektor en række meget differentierede behov for understøttelse, hvoraf nogle vedrører de styringsmæssige rammevilkår for de frivillige sociale aktører, mens andre vedrører kapacitetsopbygning i de frivillige sociale organisationer.

## 2.9 Udviklingstendenser, udfordringer og infrastrukturorganisationer for det frivillige sociale område

I det foregående har vi tegnet konturerne af aktuelle udviklingstendenser, udfordringer og infrastrukturorganisationer for det frivillige sociale område. Gennemgangen er baseret på et fokuseret review af dansk, nordisk og international litteratur, som tegner nogle generelle udviklingstendenser. Vi har i hovedpunkter peget på følgende:

Det frivillige sociale arbejde er et heterogent område, som rummer en række forskellige organiseringsformer, aktivitetstyper, indsatser, størrelser og historik – ligesom det frivillige engagement i dag er under forandring og rummer en palet af forskellige aktivitetsformer, som både orienterer sig mod større individualisering men også søgninger mod kollektivitet og fællesskaber.

Udfordringerne har rødder i ydre såvel som indre faktorer: Der ses en stigende markedsgørelse af velfærd og nye krav til det frivillige sociale område, som skal balanceres med fortalerrollen, aktivt medborgerskab, aktivisme i sociale bevægelser og deltagelsesdemokrati.

Der tegner sig også en forandring i arbejdsdelingen mellem de forskellige institutionelle sektorer og sfærer, der fører til en ændring i aktivitetsporteføljen for det frivillige sociale område generelt – men



også for offentlige og private organisationer med flere hybride organisationer, nye partnerskaber og samarbejder som konsekvens.

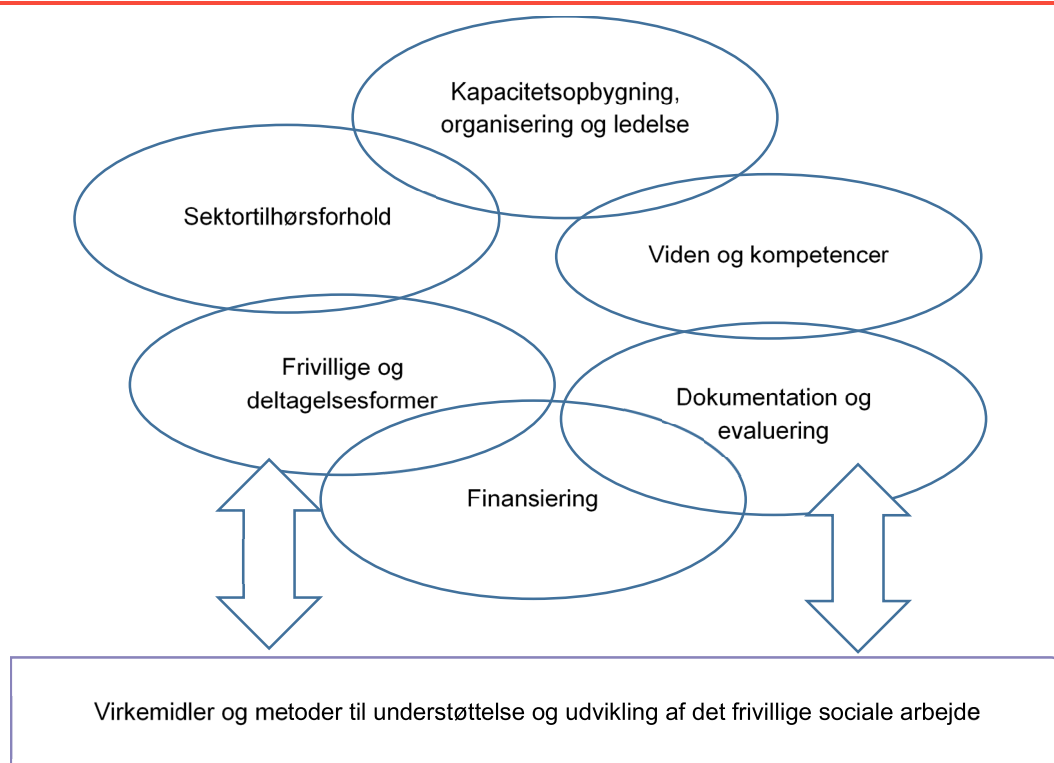
Infrastrukturorganisationer understøtter og styrker det frivillige sociale arbejde gennem rådgivning, forskning, teknisk assistance, uddannelse og træning, ledelsesrådgivning eller andet og virker i forhold til fire perspektiver: velfærd, demokrati, økonomi og "community". Den aktuelle udvikling inden for den frivillige sektor skaber en række meget differentierede behov for understøttelse, hvoraf nogle vedrører de styringsmæssige rammevilkår, mens andre vedrører kapacitetsopbygning i de frivillige sociale organiseringer.

### 3 Hvilke udviklingstendenser og udfordringer er centrale for understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde?

I dette kapitel analyserer vi, hvordan undersøgelsens informanter fremstiller centrale udviklingstendenser og udfordringer i det frivillige sociale arbejde og den frivillige sociale sektor, og dermed hvor de oplever behov for understøttelse af det frivillige sociale arbejde, lokalt eller nationalt. Vi vil især fremhæve de udviklingstendenser, udfordringer og tilknyttede behov, hvortil informanter efterlyser en styrket understøttelse.

Analysen af det empiriske materiale er fordelt på seks temaer, henholdsvis 1) kapacitetsopbygning, organisering og ledelse, 2) sektortilhørsforhold, 3) viden og kompetence, 4) frivillige og deltagelsesformer, 5) dokumentation og evaluering og 6) finansiering. Temaerne udtrykker de ingredienser i det frivillige sociale arbejde, som undersøgelsens informanter har identificeret som afgørende for understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde. De seks temaer lapper over og virker ind i hinanden og er i gensidigt samspil med virkemidler og metoder hos de understøttende aktører. Figur 3.1 illustrerer de seks temaer i samspil med de understøttende virkemidler og metoder.

**Figur 3.1** Seks datagenererede temaer



Anm.: Datagenererede temaer om udviklingstendenser og udfordringer i det frivillige sociale arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

Forskellige kategorier af informanter forstår dynamikker, behov og udviklingstendenser i feltet både forskelligt og ens. For at anskueliggøre variationen i udviklingstendenser, udfordringer og behov for understøttelse inden for de seks temaer har vi etableret en analytisk ramme med tre forskellige

perspektiver på understøttelse af det frivillige sociale arbejde. Disse tre forskellige perspektiver udkrystalliserer et blik på forskellige forståelser og strategier for handlinger, som bliver synlige i vores analyse af de forskellige udviklingstendenser og virkemidler til understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde. De tre perspektiver fremgår af nedenstående tabel 3.1 og er udviklet med inspiration fra den videnskabelige litteratur (Froggett, 2014; Habermas, 1994; Hulgård, 2002; Trägårdh, 2007).

I litteraturstudiet fremgår det, at infrastrukturorganisationer kan understøtte og udvikle det frivillige sociale arbejde med baggrund i fire forskellige perspektiver, 1) demokrati-perspektivet, 2) community-perspektivet, 3) velfærds-perspektivet og 4) økonomi-perspektivet (Van den Boos 2014). Vi har i tabel 3.1 placeret de fire perspektiver inden for vores analytiske ramme i kolonne 4, der angiver "behov for understøttelse". De fire perspektiver kan indgå på forskellige måder i vores analytiske ramme, afhængigt af, hvorvidt det er et kommunaristisk perspektiv, et institutionelt perspektiv eller et målrationalt perspektiv.

Alle seks tematiske afsnit afsluttes med en tabel over den analytiske ramme, hvori den første kolonne går igen, mens den sidste kolonne om "behov for understøttelse" vil variere i indhold afhængig af analytisk tema. De to midterste kolonner, 2 og 3, fremgår alene i denne indledende model, der har til formål at præsentere den analytiske ramme og dennes sammenhæng med de fire perspektiver på infrastrukturorganisationers virke.

**Tabel 3.1** Tre perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde

Tre perspektiver	Nøgleaktører	Styring og organisering	Behov for understøttelse
<i>Kommunaristisk perspektiv</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed og voluntarisme</li> <li>▪ Demokrati</li> <li>▪ Lokale aktiviteter og netværk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lokale frivillige grupper og ildsjæle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bottom-up</li> <li>▪ Social kapital skabes nedefra lokalt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demokrati-perspektivet i et bottom-up-deltagelses-perspektiv</li> </ul>
<i>Institutionelt og relationelt perspektiv</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komplekse relationer: synergi og netværk</li> <li>▪ Lokale sammenhænge og institutionelle strukturer</li> <li>▪ Stat og civilsamfundsrelationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Både offentlige, private og civilsamfundsaktører er medskabere af social kapital</li> <li>▪ Flertal af aktører i skiftende konfigurationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Både top-down og bottom-up</li> <li>▪ Opbygge kapacitet og kompetence</li> <li>▪ Understøtte samarbejde, samproduktion og brobyggende netværk mellem aktører</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Community-perspektivet</li> <li>▪ Demokrati-perspektivet i et institutionelt perspektiv</li> <li>▪ Velfærds-perspektivet i et institutionelt perspektiv</li> </ul>
<i>Målrationalle indsatser</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagte indsatser i en/flere organisationer vha. frivilliges indsats og engagement</li> <li>▪ Målstyring og udarbejdelse af performance- og succeskriterier</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Professionelle frivillige organisationer, lokalt og nationalt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Top-down-implementering af aktiviteter med frivillige målrettede målgrupper</li> <li>▪ Opbygge kapacitet og kompetence</li> <li>▪ Understøtte målrationalitet, planlægning og styring af indsatser</li> <li>▪ Skabe incitamenter for konkurrence mellem aktører, der forventes at skabe resultater</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Velfærds-perspektivet i et målrationalt perspektiv</li> <li>▪ Økonomi-perspektivet i et målrationalt perspektiv</li> </ul>

Anm.: Analytiske perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

*Det kommunitaristiske perspektiv* lægger vægt på at understøtte lokale netværk, lokale frivillige grupper og ildsjæle i et lokalt responsivt bottom-up-perspektiv. Der vil være fokus på at opmuntre og understøtte netværk mellem individuelle mennesker og deres relationer, til at opbygge og vedligeholde fællesskaber samt en vægtning af, at social kapital, netværk og frivillige aktiviteter skabes nedefra i lokalsamfundene. I det kommunitaristiske perspektiv har mennesker ikke opbygget fællesskaber for at nå bestemte mål – fællesskaber har altid eksisteret. Der kan her være en tendens til at betragte top-down-initiativer og strukturer som "forstyrrende" for menneskers muligheder for at handle og bygge fællesskaber op nedefra. Nøgleaktørerne i den kommunitaristiske forståelse er således de lokale frivillige grupper selv, som opbygger aktiviteter, og fokus vil være på den direkte eller indirekte understøttelse af disse. I vores empiriske materiale ser vi det kommunitaristiske perspektiv i betoningen af den lokale responsivitet og i det demokratiske deltagelsesperspektiv, der vægter de enkelte borgergruppers ønsker, interesser og behov.

*Det institutionelle perspektiv* rummer en forståelse af, at opbygning af frivillige aktiviteter og netværk sker via de institutionelle former og strukturer, som de er indlejret i, og at den frivillige aktivitet former og formes af de pågældende former og strukturer. Der lægges vægt på, at mange aktører er medskabere af social kapital, netværk og aktiviteter, og at de institutionelle konfigurationer og strukturer tilrettelægges, så de bidrager til at opbygge de frivillige aktiviteter. Der vil være fokus på at skabe infrastrukturer og brobygning på flere niveauer, understøtte synergier og samproduktion, og både frivillige, offentlige og private aktører er nøgleaktører. I vores empiriske materiale ser vi det institutionelle perspektiv i informanternes betoning af betydningen af infrastrukturelle rammer, lokale sammenhænge frem for konkurrence – eller mangel på samme – samt betoningen af samarbejde på tværs af aktører på flere niveauer. Vi ser det også i betoningen af en vekselvirkning mellem top-down-initiativer og rammevilkår og bottom-up-initiativer mellem behovet for at koble erfaringsbaseret viden og faglig viden.

*Det målrationaliserende perspektiv* arbejder på baggrund af top-down-planlagte indsatser, der involverer aktive frivillige, og der er fokus på, at frivillige er et middel til opnåelse af resultater. Understøttelse vil ske ved at arbejde med incitamentsstrukturer og professionel kapacitetsopbygning samt ved deling af viden om, hvordan man skaber resultater på forskellige måder. Nøgleaktører vil være professionelle frivillige organisationer og foreninger, lokalt og nationalt, og der vil være fokus på at kapacitetsopbygge disse, så de bliver bedre til at nå deres mål. I vores empiriske materiale ser vi perspektivet i informantens betoning af professionel kapacitetsopbygning, vidensbaseret kompetencebehov, strategisk koordinering og facilitering af kapacitet samt kontinuerlige behov for rekruttering af frivillige aktive til planlagte aktiviteter, koncepter og programmer.

Alle seks temaer indledes med et overblik over afsnittets hovedpointer og afsluttes med en tabel over den analytiske ramme samt en kort analyse af vores empiriske analyses relation til litteraturstudiet.

### 3.1 Kapacitetsopbygning, organisering og ledelse

Vores interviewmateriale peger på flere afgørende udviklingstendenser og udfordringer i relation til kapacitetsopbygning, organisering og ledelse, som alle kræver understøttelse, og som kan opsummeres således:

- Lokale frivillige sociale aktører *uden* landsdækkende organisering bruger frivilligcenteret til både netværk og adgang til viden; lokale frivillige sociale aktører *med* landsdækkende organisering

bruger deres egen landsorganisation til både adgang til viden og netværk og det lokale frivilligcenter som adgang til lokalt netværk og lokal viden. Informanter efterlyser en styrket understøttelse af netværk (også med kommuner og andre aktører) lokalt.

- At understøtte og facilitere netværk og aktiviteter lokalt, herunder socialøkonomiske, sektoroverskridende og løse aktiviteter, er kapacitetsopbyggende forskelligt og afhængigt af perspektiv. Det er en udfordring i praksis, der kræver understøttelse, og informanter efterlyser en styrkelse heraf.
- Midlertidigt finansierede projekter er vanskelige at forankre i drift, og især mindre frivillige sociale aktører er sårbare over for midlertidig finansiering. Det kræver et stærkt netværk og et stort lobbyarbejde at få adgang til kommunal finansieret forankring og rummer behov for understøttelse. Informanter efterlyser understøttelse af forankring af midlertidige projekter hos især mindre frivillige sociale aktører.
- Variation i organiseringer i relation til, hvorvidt aktiviteter og indsatser er målgruppe-, interesse- eller deltagelsesorienteret. De forskellige organiseringsformer rummer forskellige udfordringer og har brug for forskellig understøttelse i relation til organisering og ledelse. Informanter efterlyser understøttelse af alle former for organisering. Der er en tendens til, at der især efterlyses understøttelse af de organiseringer, der ikke er målrationelle, målgruppeorienterede og professionelle, idet mange virkemidler allerede er rettet mod de målrationelle, målgruppeorienterede og professionelle indsatser.
- Fremkomsten af løse, netværksstrukturerede og borgerinitierede aktiviteter (der er deltagelses- og aktivitetsorienterede) uden om forenings- og organisationsstrukturerne er i vækst og har brug for understøttelse. Også vækst i professionelle projektorganiseringer og fremkomst af socialøkonomiske aktører, der arbejder med frivilligt socialt arbejde. Især nye organisationsformer arbejder aktivitets- og deltagelsesorienteret og især foreninger og organisationer (med eller uden landsdækkende forankring) arbejder med mere målgrupperettede indsatser. De forskellige organiseringsformer har forskellige behov for understøttelse i relation til kapacitetsopbygning, organisering og ledelse. Informanter efterlyser understøttelse af især de nye organiseringsformer.
- Vækst i forskellige former for tværsektorielle organiseringer, der har brug for forskellige former for understøttelse. Informanter efterlyser styrket understøttelse heraf.
- Der udtrykkes behov for lokal og national facilitering af kapacitet i stedet for konkurrence (med forskellige perspektiver) og en større sammenhæng mellem den nationale og lokale understøttelse. Informanter efterlyser understøttelse heraf.

### 3.1.1 Netværk og kapacitet

Det fremgår af vores interviewmateriale, at især de lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering benytter rådgivning i relation til at have ansatte, bestyrelsesmedlemmer og viden om, hvordan man opbygger en forening. Her orienterer de sig mod både de lokale frivilligcentre og Center for Frivilligt Socialt Arbejde, mens frivilligcentrene især orienterer sig mod FriSe Landsforeningen for Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark for at få støtte. De lokale frivillige sociale aktører med landsdækkende organisering henter især rådgivning og netværk i den landsdækkende forankring og bruger frivilligcentrene til "den lokale viden" og det lokale netværk. To lokale frivillige sociale aktører med landsdækkende organisering udtrykker:

*Jeg bruger min egen landsdækkende organisation til at få viden – ellers bruger vi også netværk her i frivilligcenteret.*

*Jeg bruger frivilligcenteret til netværk med de andre frivillige organisationer. [Jeg bruger også] netværk inden for vores egen organisation.*

En kommunal frivilligkoordinator udtrykker, hvordan hun oplever forskellene på Center for Frivilligt Socialt Arbejde og frivilligcenteret. Center for Frivilligt Socialt Arbejde tilbyder fagspecifikke kurser om eksempelvis vågetjeneste, rekruttering af frivillige, bisidderordninger m.m. og viden om, hvordan man opbygger og leder en forening, mens frivilligcenteret repræsenterer "det lokale netværk" og "den lokale viden":

*Jeg søger viden i frivilligcenteret, da [navn på medarbejder] ud over den generelle viden også har den lokale viden, som er meget nyttig. "Hende der sidder med det samme, så ring lige til hende". Der adskiller [navn på leder] sig fra Center for Frivilligt Socialt Arbejde. [...] Jeg har møde med [navn på leder] i morgen for at få bred og lokal viden.*

Og lederen af frivilligcenteret bekræfter:

*Det er det typiske billede vi oplever. Dem der har en landsforening bruger den. Dem, der ikke har det, bruger os.*

Det fremgår af vores interviewmateriale, at de lokale frivilligcentre er knudepunkter for netværk og vidensdeling mellem lokale frivillige sociale aktører, og at det er gennem disse netværk, at de lokale frivillige sociale aktører ofte opbygger aktiviteter og indsatser (deling af knowhow, kontakt med aktive frivillige og "lokal viden" om lokale aktører og lokalområdets problemstillinger). Lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende forankring) fortæller, at frivilligcentrene afholder frivilligbørs, temaaftener, formidler lokal viden og skaber netværk mellem lokale aktører. I forhold til mere fagspecifikke kurser retter de blikket mod Center for Frivilligt Socialt Arbejde, og frivilligcentrene henviser hertil efter behov. Enkelte informanter blandt kommunale frivilligkoordinatorer og lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) giver også udtryk for, at de har brug for netværk og inspiration fra netværk uden for deres eget lokalområde via Center for Frivilligt Socialt Arbejdes kurser eller andre regionale eller nationale arrangementer og netværk. Andre lokale informanter udtrykker, at det lokale netværk er tilstrækkeligt.

Aktuelt er der lokale frivilligcentre i 65 af landets 98 kommuner, og det fremgår af vores interviewmateriale, at der er stor variation i deres ressourcer og i deres prioritering af virkemidler, samt at det ikke er alle frivillige sociale aktører, der er medlemmer eller brugere af frivilligcentre. Nogle frivilligcentre gennemfører deres egne kurser, andre ikke. Nogle frivilligcentre har flere ansatte, andre kun en enkelt eller to. Center for Frivilligt Socialt Arbejde fortæller i interview, at de har en særlig opmærksomhed rettet mod at understøtte frivillige sociale aktører i de kommuner, hvor der ikke er lokale frivilligcentre. Andre informanter blandt frivillige sociale aktører (landsdækkende og lokale med og uden landsdækkende organisering) samt private aktører gør opmærksom på, at der er en meget varieret geografisk "dækningsgrad", både hvad angår de lokale frivilligcentres fokus og ressourcer, og at Center for Frivilligt Socialt Arbejdes særlige opmærksomhed på de kommuner, der ikke har et frivilligcenter, ikke modsvarer frivilligcentrenes lokalt forankrede arbejde.

Lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) udtrykker også behov for lokaler og hjælp til at skrive ansøgninger om økonomisk støtte. Den konkrete opbygning af aktiviteter sker især gennem netværk med borgere, frivillige sociale aktører, kommunale medarbejdere m.fl., og frivilligcentrenes netværksfacilitering og lokaler opleves centrale som rammesætning for netværk i de kommuner, hvor der er et frivilligcenter. Det er i netværk mellem mennesker, at man identificerer behov for frivillige aktiviteter, og det er i netværk og via formidling af aktiviteter i netværk

(fx via de lokale frivilligcentres nyhedsbreve m.m.), at man kapacitetsopbygger aktiviteter med frivillige. En lokal frivillig social aktør udtrykker at:

*Det, der driver det frivillige arbejde, er at finde på noget nyt sammen, når man mødes til formiddagskaffen og på gangene.*

Men dette netværksarbejde rummer udfordringer. Det fremgår også af vores interviewmateriale, at sektoren er præget af konkurrence om både aktive frivillige og finansiering, der indebærer, at aktiviteter ikke koordineres, og viden ikke deles, og både dobbeltorganisering og dobbeltfinansiering præger det lokale niveau. Der efterlyses mere samarbejde på lokalt niveau mellem aktører og en bedre koordinering af aktiviteter, der retter sig mod samme målgrupper og problemstillinger, og sikrer synergi og sammenhæng i de netværk af borgere og aktører, som sektoren høster både inspiration og deltagere fra. Fire lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisation) beskriver det:

*Nu er vi jo på børneområdet, og der er rigtig mange frivillige organisationer på børneområdet her i [navn på by], og jeg ville gerne have, at vi kunne have fokus på at samarbejde fremfor at være hinandens konkurrenter.*

*Vi mødes på tværs i [navn på by] – det bliver rigtig rodet. Hvordan er det, at vi får koordineret og får lavet den lokale infrastruktur? Det er bare en stor udfordring. Og har frivilligcentre ressourcer til det? Vi er mange foreninger og en kommune – og det optager os meget, hvordan vi får os tænkt sammen.*

*Hvorfor er det svært? Vi bliver hinandens konkurrenter i stedet for at trække samme vej.*

*Vi har jo et klassisk projekt – en besøgsvenneordning, som kommer i konkurrence med [navn på to andre landsdækkende organisationer] – det er lidt skørt, at man ikke kan udveksle erfaringer mv. fordi man er i konkurrence om, hvem vil bruge ens ordning og hvem får penge til hvad. Kommunerne er ude at kigge på, hvem skal vi satse på? Så kan man komme som en ny spiller på feltet og sige: "Undskyld, at jeg tog dine penge, men skal vi snakke sammen". Man sidder på noget viden, men man kan ikke dele det – for man holder det til kroppen.*

Ikke alle oplever netværk, koordinering og deling af viden og ressourcer som en udfordring. Men der er enighed om, at det er en afgørende kilde til nye aktiviteter og kapacitetsopbygning af eksisterende aktiviteter. To kommunale decentrale medarbejdere udtrykker at:

*Vi deler meget her, og det er frivilligcenterets rolle at skabe netværk mellem aktører her i [navn på by]. Vi indgår i netværk, os, der arbejder med [fokusområde]. Jeg får rigtig god støtte [af de andre] – og vi har aftalt at indgå i et netværk, os, der arbejder med frivillige [på samme område i navn på by]. Jeg oplever deling af viden mellem foreninger, og det er vigtigt. Eksempelvis deling af filmmaterialer og skriftlige aftaler. Jeg tror, at det handler om, at man tør dele. Og det er personbåret, dem, man deler med.*

*Når man giver, så får man også tilbage – og man sidder ikke og laver det samme. De laver noget med forsikring, og jeg laver noget med frivilligaftaler. Så vi sparer også noget tid. De frivillige er også glade for at være begge steder – og fokus det ene sted skaber også fokus det andet sted – det breder sig. Da vi satte fokus på Cykling uden alder på handicapområdet, så fik de det også på ældreområdet.*

*Det handler alt sammen om gode relationer.*

At dele gensidigt opleves som kapacitetsopbyggende og er båret af "gode tillidsfulde relationer" frem for af konkurrence mellem aktører.

At kapacitetsopbygge via deling af ressourcer, kontakter og viden i netværk er dog ikke kun en udfordring i relation til konkurrence mellem aktører. Lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) nævner, at netværk og kontakt med kommunale medarbejdere med borgerkontakt er afgørende for deres opbygning af aktiviteter og kontakt med borgere – både som frivillige og som modtagere af indsatser. Det kan være både udfordrende og krævende, da kommunale medarbejdere ikke altid er trygge ved at henvise borgere til frivillige sociale aktørers tilbud, eller mangler kendskab og tid. I provinsbyer (Vejle og Randers) er kontakten med kommunale medarbejdere dog tættere end i København. Her beskriver tre frivillige sociale aktører, to med landsdækkende organisering og en uden, at samspillet med kommunen er afgørende for både deres kontakt med borgerne for at kunne skabe synlighed omkring deres indsatser og for at kunne skabe indsatser i synergi med kommunens indsatser, der har samme formål:

*Overgange mellem region og kommune er ofte problematisk, og det er svært at komme ind og få fodfæste og kontakt med folk, som måske kun er indlagt i kort tid. Hvordan får vi dem (medarbejdere) på ambulatorierne til at give en brochure? Det har jeg fokus på, og det er svært. Vigtigt for os at samarbejde med regioner og kommuner.*

*Jeg har erfaring med en fra [navn på kommune] jobcenter og en bosætningsguide, der begge to har været gode til at samarbejde med os og koordinere med os. Da vi var med i et arrangement fik vi også en lille smule kulturstøtte fra kulturforvaltningen. Vi fik penge og lavede en masse arrangementer. Det er vigtigt for os, at få det samarbejde i gang – vores arbejde er det, som de også satser på: at blive bedre til at integrere os, og hvordan vi bliver en del af [navn på kommune].*

*Hovedparten af de [navn på organisation]'s pressede småbørnsfamilier er kommet via sundhedsplejersker og vuggestuer. De er vigtige fødekæder, og vores koordinator skal hele tiden holde kontakt med de folk. Det er de færreste småbørnsfamilier, der hører om os på gaden og siger, "gud det skal vi prøve".*

For mange af de lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) er kommunen og frivilligcenteret langt vigtigere som adgang til understøttelse af kapacitetsopbygning end de nationale tværgående aktører. Denne kontakt er afhængig af personlige gode relationer, der skal opbygges og vedligeholdes. For nogle frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) er det en udfordring at skabe gode relationer til kommunale medarbejdere. De kan mangle både tid og kendskab, og de kan have deres fokus på de konkrete aktiviteter. For de mindre frivillige sociale aktører er det ressourcekrævende at opbygge og vedligeholde netværk, og frivilligcenteret er helt centralt. Men de kommunale medarbejdere med borgerkontakt indgår ikke i stort omfang i de lokale frivilligcentres netværk. Det er ligeledes værd at bemærke, at 33 kommuner *ikke* har et frivilligcentre, samt at det fremgår af vores interviewmateriale, at de aktuelle frivilligcentre prioriterer deres konkrete virkemidler meget forskelligt og har meget forskellige ressourcer til rådighed.

### 3.1.2 Lokal forankring af aktiviteter

Når aktiviteter kapacitetsopbygges via netværk lokalt italesætter flere frivillige sociale aktører, frivilligcentre og kommuner på lokalt niveau den lokale forankring af aktiviteter som væsentlig, idet denne er responsiv over for lokale behov og lokalt engagement. Et frivilligcenter udtrykker:



*Det er vigtigt, at frivillighed bygger på de lokale forudsætninger. Vi skal have lov til at være uafhængige af kvalitetsstyring fra centralt hold. I vores frivilligcenter er der noget, vi ligger vægt på, fordi det er det behov vi oplever fra foreningerne. Det kan være noget helt andet i [navn på by]. Ellers forsvinder meningen med os – så er det ikke længere civilsamfund. Så bliver det en offentlig instans, der bestemmer hvordan vi skal arbejde. Derfor må man ikke sammenligne os, tænker jeg.*

At være responsiv over for de lokale behov er en central del af det demokratiske "community"-element af de frivillige sociale aktørers praksis. En decentral kommunalt ansat frivilligkoordinator udtrykker det samme:

*Vi skal have lov til at gøre tingene selv. Frivillighed til at gøre ting på min måde – hvis vi fjerner den lokale måde at gøre det på, går der noget væsentligt tabt.*

Når man arbejder responsivt over for lokale behov, er udveksling af viden om lokale forhold i lokale netværk væsentlig: En lokal frivillig social aktør uden landsdækkende organisering udtrykker:

*Jeg vil gerne understøtte det med det lokale – der er behov for udveksling med andre lokale foreninger – så bliver det mere lokal viden, der flourerer, og man kan være sammen om noget andet – netværksdannelse. Det lokale kan bare rigtig meget.*

Og en frivilligcenterleder:

*Det er også en styrke, at det (de frivillige aktiviteter) sker flere steder – at der ikke er en central indsats. Der er en idé i, at det bliver udviklet lokalt. Tror ikke på, at det kan udvikles centralt. Bliver nødt til at være lokalt, hvis det skal imødekomme de behov, der er.*

I forhold til at kapacitetsopbygge er opmærksomheden på den lokale responsivitet meget stor på tværs af informantkategorier på lokalt niveau. Det indeholder kilden til opbygning af kapacitet, legitimitet, demokratisk indflydelse og aktiviteternes relevans.

Også de nye organisationsformer blandt frivillige sociale aktører opbygger kapacitet og aktiviteter gennem netværk, men oplever ikke hverken frivilligcentrenes tilbud og facilitering eller Center for Frivilligt Socialt Arbejdes tilbud om netværk, rådgivning, publikationer og kurser m.m. som relevante. De skaber selv de netværk, de har behov for:

*Spørgsmålet er, om vi ikke godt kan det selv. Vi er derude. Vi er på Liinked In, sociale medier – vi ringer bare til hinanden [...] Vi får det selv faciliteret – alt efter, hvem der er relevante. Vi har også et frivilligcenter – hun er fantastisk hende, der sidder der – jeg har kun ros tilovers for personen, men de er simpelthen ikke relevante for os – det skal ikke faciliteres det der, det skal have lov til at ske, det der sker – det skal ikke koordineres.*

*Det er systemernes svar – koordination. Jeg kan se de mere hybride organisationsformer i det lokale som noget, der de facto faciliterer samarbejde fx med virksomheder. De er ikke formelle, men de er reelle facilitatorer.*

*Vi kan godt selv finde ud af at lave netværk – det er det, vi lever af. Netværk i relationer med udsatte og alle mulige andre. Vi behøver ikke det lag [bl.a. af facilitering af netværk].*

Det fremgår af vores interviewmateriale, at de nye organisationsformer blandt frivillige sociale aktører ikke oplever sig imødekommet af frivilligcentrene og Center for Frivilligt Socialt Arbejde.

### 3.1.3 Demokrati, netværk, professionalisme og kapacitet

Det fremgår af vores interviewmateriale, at deling af netværk, viden og ressourcer som kapacitetsopbyggende kan have forskellige former med indbyggede modsatrettede ingredienser. Samtidig med behovet for koordinering, kritik af dobbeltorganisering og dobbeltfinansiering og konkurrence, er det i et perspektiv af "community building" og demokrati væsentligt, at der er plads til flere af samme slags aktiviteter i lokalsamfundet, hvis der er engagement til det. En national tværgående aktør italesætter balancen mellem koordinering og facilitering af netværk og aktiviteter over for demokrati og engagement som en koordinering og facilitering af netværk og aktiviteter, der ikke er styrende. Der er både brug for understøttelse af nye borgerinitierede initiativer – og for koordinering:

*Det, der er vigtigt i fremtiden, er at huske at sørge for, at give den fornødne betydelige plads til, at frivillige sociale aktører skal have plads til at komme nedefra. Det der med at tro, at man top-down kan etablere bottom-up er noget møg. At man får lavet en struktur, hvor tingene også skal opstå nedefra. Det ligger helt i områdets natur – at hvis ikke frivillige initiativer skal have plads, hvor skal de så få plads? [...] Der skal også være plads til, at nogle kaster sig ud i noget – og man skal kunne lave sit eget. [...] Uafhængigt af, at andre også laver det, hvis man vil lave det anderledes. Men samtidig er der brug for en eller anden form for koordination og overblik. Brug for professionalisering og koordinering – så effektivt og metodeunderstøttet som muligt. På den anden side skal der være pladsen til, at det skal være det frivillige engagement, der driver en. Det er virkelig et skisma. At man kan få sat fuglen i bur, hvis man ikke er opmærksom på måden, man får understøttet, så det skaber en struktur.*

At koordinere kan således både være styrende og ikke-styrende i relation til den lokale responsivitet. Man kan både facilitere netværk og kapacitet strategisk styrende med specifikke mål eller formål for øje, og responsivt med deltagelse og demokrati for øje.

Det er især de nye frivillige sociale organisationsformer, der ikke bruger frivilligcentre og Center for Frivilligt Socialt Arbejde, der udtrykker en svær balancegang mellem professionel målrettethed og deltagelseslogik i deres egen organisering, der i praksis fungerer indadtil både professionelt og deltagelsesorienteret, og udadtil i netværk. En frivillig social aktør blandt de nye organisationsformer af frivillige sociale aktører efterlyser:

*Hjælp til professionalisering af ledelse og organisation for at kunne håndtere frivillighed. [...] Vi skal kunne spænde bredt som organisation for at kunne det her. Det organisatoriske er mere og mere byrdefuldt – derfor skal det professionaliseres. [...] Vi er i felt, hvor vi skal spænde fra det frivillige, vilde engagement, og samtidig skal vi være sindssygt professionelt drevne organisationer.*

Det er på denne måde erfaringen blandt de nye organisationsformer af frivillige sociale aktører, at det er vanskeligt at balancere mellem en høj grad af professionel (markeds-) styring og organisering og en stærk deltagelsesorienteret responsiv sensibilitet i de frivillige aktiviteter. Den form for professionalisme oplever de nye organisationsformer blandt de frivillige sociale aktører ikke, at de kan hente støtte til i den eksisterende infrastruktur. En anden frivillig social aktør blandt de nye organisationsformer udtrykker:

*Det kræver mange forskellige kompetencer at kunne styre en organisation, der arbejder med frivillige. Og som jeg oplever det – er vi vildt dygtige til det. Jeg oplever kun folk, som er sindssygt dygtige til det. Mange af de udfordringer, vi møder, er bundet op til meget*

*specifikke ting, der har med vores område at gøre. Det er lige præcis derfor, jeg ikke kan bruge det her rockwoollag til noget.*

Betegnelsen "rockwoollag" betegner infrastrukturorganisationerne og konsulenter af forskellige slags. Men balancen er også forbundet med udfordringer for andre grupper af frivillige sociale aktører. En informant fra et frivilligcenter udtrykker:

*Vi har for nylig haft et fyraftensmøde om rekruttering af mangfoldige frivillige, hvor vi er udfordret i forhold til at få afklaret, hvilke behov der egentlig er i populationen af forskellige frivillige. Vi kan sagtens få alle dem, der normalt ikke er frivillige ind i det eksisterende. Men jeg kan ikke finde ud af, om det er et behov, der er, eller om det er nogen, der har fundet ud af, at det er en god ide. Og det er jo den fejl, vi nogle gange gør. De der tamilere – de har brug for at blive integreret – og så glemmer vi at spørge, om de der tamilere overhovedet gider at blive integreret. Det er noget vi tit griner af – for vi gør det igen og igen – opfinder behov hos andre mennesker. Og det gør ministeriet også.*

Frivilligcenteret identificerer en svær balancegang mellem at arbejde målrettet top-down og responsivt bottom-up.

Også de landsdækkende frivillige sociale aktører italesætter behovet for at styrke lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende forankring) med kapacitetsopbygning, men indtager et nationalt perspektiv og udtrykker en anden forståelse. De karakteriserer det, som andre informanter kalder responsiv "lokal tilpasning til lokale behov", for "tilfældigt" og oplever et behov for at styrke det nationale og lokale niveau af understøttelse i relation til kapacitetsopbygning, så det rummer en mere ensartet landsdækkende kvalitet. En landsdækkende frivillig social aktør udtrykker, at der er brug for en større sammenhæng og koordinering af aktiviteter mellem de lokale frivilligcentre og Center for Frivilligt Socialt Arbejde, der kan imødekomme behov på tværs af lokalområder:

*[Man bør] styrke organisationerne i at være bedre organiseret – fx klæde bestyrelsesmedlemmer på til at være bestyrelse. Der er et missing link mellem Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Frivilligrådet og de lokale frivilligcentre – der mangler et større flow og sammenhæng mellem det lokale og det nationale – det er helt tilfældigt, hvad der sker derude. Fx kursusaktiviteter i, hvordan man er bestyrelsesmedlemmer. I dag er det helt tilfældigt, hvad der bliver udbudt derude. Fx tror nogle bestyrelsesmedlemmer, at de skal "klare det hele". Det er meget varierende, hvorvidt de lokale frivilligcentre udbyder kurser i det.*

Center for Frivilligt Socialt Arbejde udtrykker, at der allerede er etableret en uformel "fødekæde" mellem centerets kompetenceudviklende kurser og de lokale frivilligcentre. Center for Frivilligt Socialt Arbejde oplever, at ansatte fra frivilligcentrene benytter deres kurser i et stigende omfang, der svarer til øgningen af antallet af frivilligcentre, hvorved de bringer centerets viden i spil i de lokale frivilligcentres virke. Koordinering og facilitering kan således omfatte både de nationale og lokale understøttende aktører i forskellige roller, bestå af både konkret koordinering af opgaver og funktioner, af formel og uformel koordinering og af forskellige former for overførsel af viden og kompetence. Informanterne påpeger forskellige perspektiver i relation til balancen mellem det målrettede og professionelle og det lokalt responsive: en strategisk målrettet tilgang til "flow" og "fødekæde" og en uformel og netværksbaseret.

I denne sammenhæng italesættes på nationalt niveau blandt de landsdækkende frivillige sociale aktører, enkelte repræsentanter for de nationale tværgående aktører og informanter blandt de private aktører et behov for at samle sektoren repræsentativt. Der udtrykkes ønske om at skabe bedre

vidensbaseret og strategisk sammenhæng mellem det lokale og kommunale niveau og det nationale niveau, der dels kan opbygge kapacitet, dels kan adressere udfordringer forbundet med konkurrence og manglende sammenhæng i indsatser og aktiviteter. En landsdækkende frivillig social aktør udtrykker:

*Der mangler strategisk tænkning – ikke som styring, men som facilitering af kapacitet. Ellers går alle og lobbyer deres egen dagsorden... hverken Frivilligrådet eller Socialstyrelsen tænker samlet strategisk på nationalt og lokalt plan. Der mangler en enhed, som tænker det strategisk.*

Der efterlyses en national facilitering og koordinering af kapacitet (som ikke er styrende og derfor balancerer), og som tager udgangspunkt i strategiske overvejelser over kapacitet og "flow" og "fødekæde" mellem de forskellige niveauer. Det fremgår af interview med frivillige sociale aktører og frivilligcentre, at dette ønske også indeholder behovet for en bedre koordinering mellem de fem tværgående nationale aktørers virkemidler internt og mellem aktørernes roller i relation til policyudvikling. De fem tværgående nationale aktører har alle en vigtig rolle i form af at koordinere virkemidler og formidle erfaringer, så politikudvikling og de statslige bidrag til understøttelse af det frivillige sociale arbejde bygger på et informeret og vidensbaseret grundlag. I afsnittet om "Viden og kompetence" vil vi vise, at ønsket også omhandler en tættere forbindelse mellem forskning og praksis.

Enkelte af de lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) og landsdækkende frivillige sociale aktører efterlyser også en bedre repræsentation af sektorens stemme og interesser (fortalerrolle og "medierende mellem staten og borgerne") i en demokratisk forankret organisering. En lokal frivillig social aktør (med landsdækkende organisering) udtrykker et demokratisk underskud blandt de fem nationale tværgående aktører:

*Jeg hører FriSe spille en rolle i interessevaretagelsen – men kan være i tvivl om den politiske interessevaretagelse fra de andre. Hvor er den brede civilsamfundsstemme? Det vigtigste at tage hånd om er at få ordentlige rammer for civilsamfundet og tale folks sag – så skal der være en demokratisk forankring.*

Civilsamfundet som demokratisk deltagelse og impuls er således ikke alene et spørgsmål om lokal responsivitet og deltagelses- og/eller foreningsdemokrati på lokalt niveau, men også om repræsentation og inputs på nationalt niveau. I forlængelse af dette ønske kritiseres det aktuelle Frivilligråd (på undersøgelsestidspunktet) blandt alle kategorier af informanter for ikke at være repræsentativt i forhold til sektoren. De fleste informanter anerkender Frivilligrådets rolle som rettet mod rådgivning af ministerie og politikere, men mange frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), landsdækkende og nye organisationsformer oplever ikke, at Frivilligrådet repræsenterer den frivillige sektor, og flere informanter blandt frivilligcentre, frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), landsdækkende frivillige sociale aktører, fonde og private aktører udtrykker et behov for sektorens egen repræsentative interessevaretagelse som demokratisk impuls. Der drages blandt andet paralleller til idrætsverdenens stærke interesseorganisationer. Det skal bemærkes, at sammensætningen af Frivilligrådet har forandret sig siden interviewenes gennemførelse, og at det ikke på undersøgelsestidspunktet var et mål for sammensætningen af Frivilligrådet at være repræsentativt eller demokratisk sammensat. Rammer og finansiering for idrætsområdet er yderligere også markant forskelligt fra socialområdet. Det skal også bemærkes, at der i nogle kommuner er lokale frivilligråd, der fungerer som demokratiske dialogfora mellem frivillige aktører og kommuner og politikere, og at det er bemærkelsesværdigt, at disse lokale frivilligråd ikke har været et væsentligt emne hos undersøgelsens informanter.

### 3.1.4 Midlertidige projekter, leverandørrolle og kapacitet

Aktiviteter og indsatser varierer i forhold til, om de er langvarige eller midlertidige. Men det fremgår af vores interviewmateriale, at både stat og fonde primært støtter *midlertidige* udviklingsprojekter økonomisk og har en forventning om, at især kommunerne overtager driften og videreudviklingen herefter, eller at de igangsatte aktiviteter forankres i andre aktiviteter. Interviewmaterialet peger på, at det sjældent sker i praksis, hvorfor indsatser dør ud efter en tidsbegrænset projektperiode. De mindre lokale frivillige sociale aktører (uden landsdækkende organisering) udtrykker en større sårbarhed overfor at kunne fortsætte og forankre midlertidige projekter i eksisterende drift. Men også landsdækkende frivillige sociale aktører, fonde, private aktører og nationale tværgående offentligt støttede aktører bemærker, at især mindre og mellemstore lokale foreninger og organisationer har udfordringer med at forankre midlertidige aktiviteter og projekter. På lokalt niveau tilkendegiver kommune, frivilligcentre og frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), at en eventuel kommunal finansiering, der gør forankring og fortsættelse mulig, er afhængig af et stærkt lokalt netværk og et stort lobbyarbejde i kommunen. Og jo mindre man er, jo mere ressourcekrævende er det at skabe og vedligeholde netværk. En informant fra et frivilligcenter udtrykker:

*Det er kendt i lederkredsen af frivilligcentre, at det kan være svært at forankre projekter, selvom man skal tænke forankring fra start af. [...] Og fordi konkurrencen er hård, så handler det jo netop om godt lobbyarbejde, og at man har kendskab til, hvordan mekanismerne i en kommune fungerer, så man kan komme med i budgetforhandlingerne. Det er en viden, som vi i frivilligcentre skal have, og som vi kan blive bedre til at have og formidle videre til foreningerne. For det kan godt lade sig gøre. Men ellers er det jo billedet – at det er en udfordring med forankring.*

De landsdækkende frivillige sociale aktører oplever også udfordringer forbundet med at opretholde kapacitet ved hjælp af midlertidige bevillinger men har et nationalt blik på den samlede organisations aktiviteter og sektorens rammebetingelser. Her oplever de udfordringer i forbindelse med at agere som leverandører på et marked, der ikke har nogen standarder for kvalitet. De landsdækkende frivillige sociale aktører oplever, at kommunerne i stigende omfang "vil selv" og afviser at indgå i partnerskaber og leverandøraftaler. Det skyldes blandt andet strukturelle udfordringer i forhold til udbudsregler og incitamentsstrukturer. En landsdækkende frivillig social aktør fortæller om planer om et partnerskab med en kommune, som mislykkedes:

*Refusionsordningerne presser dem [kommunen] til at gøre tingene selv. Som direktør i [navn på kommune] vil man gerne reducere udgifter: at lave partnerskaber med os er en langsigtet strategi: Det er nemmere at tage den korte gevinst og gøre det selv. Tænk hvis man i refusionssystemet sagde, at det også kunne give at lave partnerskaber med sådanne nogle som os, så ville vi kunne konkurrere på lige fod med de andre.*

De landsdækkende aktører identificerer strukturelle udfordringer i kommunerne i forhold til at kapacitetsopbygge frivillige sociale aktiviteter i leverandørroller og partnerskaber med kommunerne. Kommunerne kan have igangsat og prioriteret egne initiativer, som ikke nødvendigvis harmonerer med og muliggør ressourcer til en videreførelse af frivillige indsatser, eller de kan have ønsker om partnerskaber med frivillige sociale aktører, som de har vanskeligheder ved at igangsætte eller videreføre med baggrund i refusionsordningerne. Andre landsdækkende frivillige sociale aktører, der ikke agerer som leverandører til kommunerne, giver udtryk for tilsvarende udfordringer og lokale behov som hos de lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering).

Variationen i perspektiver i relation til at opbygge kapacitet er sammenhængende med variationen i organiseringsformer. Der er der forskel på de konkrete virkningsmekanismer, der skaber den sociale værdi og forskelle i behov for understøttelse. Forskellige organiseringsformer etablerer forskellige rammer for at skabe social værdi og har behov for forskellige former for understøttelse. Dette vil vi vise i de følgende afsnit.

### 3.1.5 Organiseringsformer

Interviewmaterialet viser især fem forskellige tendenser i forhold til organiseringsformer:

1. Forskellige varianter af *målrettet og professionel projektorganisering*, der kan være organiseret i både koncepter/programmer i foreningsstrukturer, i enkeltstående organisationer og i tværsektorielle partnerskaber, der rummer særlige behov for understøttelse. Det gælder en lang række af ofte fonds- eller puljestøttede indsatser i frivillige organisationer og foreninger bredt, nogle i partnerskaber med kommuner og fonde. Informanter efterlyser, at disse understøttes.
2. *Løse strukturerede lokalsamfundsbaseerede og borgerinitierede aktiviteter*, der rummer risiko for efter et stykke tid at antage en isomorf form (pres mod ensliggørelse) og/eller at være midlertidige. Informanter nævner Venligboerne, Næstehjælperne, Medborgerne, Sager der samler m.fl. som eksempler. De rummer også særlige behov for understøttelse, og informanter efterlyser styrket understøttelse.
3. En udvikling i retning af fokus på *deltagelses- og aktivitetsorienterede aktiviteter*, der skaber andre mulighedsrum end det målrettede og professionelle, og som også rummer forskellige behov for understøttelse. Blandt informanterne er INSP! og Trampolinehouse, men Informanter nævner også organiseringer som fx Venligboerne, Næstehjælperne, Medborgerne og Sager der samler som eksempler. Informanter efterlyser understøttelse.
4. En udvikling af *socialøkonomiske aktiviteter*, hvor frivillige sociale aktører tjener penge selv via salg af tjenesteydelser og varer og geninvesterer værdien i organisationen eller lokalsamfundet. Blandt informanterne er INSP!, Kristeligt Studenter Settlement, Sjællandsgade bad, Cafeen Skjold og Fødevarerbanken. De rummer også særlige behov for understøttelse, og informanter efterlyser understøttelse.
5. *Sektoroverskridende organiseringer* på tværs af civilsamfund, det offentlige og erhvervslivet. Både de målrettede og professionelle indsatser, de socialøkonomiske og de borgerinitierede og løse organiseringsformer kan udspille sig i tværsektorielle organiseringer og rummer forskellige behov for understøttelse. Informanter efterlyser styrket understøttelse.

Det fremgår af vores interviewmateriale, at der er stor variation i organiseringsformer af aktiviteter med frivillige, der skaber social værdi. Der er eksempelvis tale om foreninger med medlemsdemokrati i forskellige varianter, programfrivillighed<sup>2</sup> i organisationer og/eller i partnerskaber med fonde og kommuner, professionelt ledede franchisemodeller i samarbejder med lokale aktører, socialøkonomiske virksomheder og løse netværksorganiseringer, der fungerer uafhængigt af konkrete organisationer, samt digitale organiseringer. Dertil kommer kommunale organiseringer med frivillige, socialøkonomiske virksomheder og frivillige aktiviteter i boligområder (fx boligsociale helhedsplaner), tværsektorielle organisationsformer og organiseringer af aktiviteter omkring hele lokalsamfund frem for i konkrete organisationer eller foreninger.

---

<sup>2</sup> Programfrivillighed er initiativer, der retter sig mod en specifik målgruppe eller problem, der skal afhjælpes, ofte organiseret som et projekt i en begrænset tidsramme og med flere partnere. Eksempler på sådanne initiativer er fx "Lokalsamfundet bygger bro" (samarbejde mellem Dansk Flygtningehjælp, Dansk Røde Kors og kommuner på flygtningeområdet), Helsefondens mentorordning for udsatte (anbragte) børn, "Alliancen mod mobning" (Red Barnet, Børns Vilkår, Mary Fonden, folkeskoler). Der er tale om en form for top-down-orienteret frivillighed, hvor de frivillige løser på forhånd fastlagte opgaver (nogle taler derfor om "plug in volunteering").

Det medlemsbaserede foreningsliv og større eller mindre organisationers indsatser (med eller uden national organisering) spiller fortsat en stor og afgørende rolle, men der finder en differentiering af organisationsformer sted. En forsker beskriver at:

*Der finder en differentiering af organiseringsformerne sted (franchising, fonde, netværk, kommunale – ad hoc, plugin etc.) fx knyttet til stat, kommuner, fonde og den frivillige sociale reaktion fx Venligboerne. [...] Det er et problem, at der hersker en enhedsforestilling om organisationsformer. [...] organisationsformerne inden for frivilligt arbejde ændrer sig mod løsere strukturer, der bryder med den klassiske foreningsdannelse.*

I det følgende beskrives nogle af informanternes erfaringer med de differentierede organiseringsformer og deres behov for understøttelse.

På den ene side identificeres en stigende professionel projektorganisering, der tager form af fx franchise, programfrivillighed og en lang række af målgruppespecifikke og ofte pulje- eller fondsstøttede indsatser i, eller på tværs af, foreninger og organisationer. Indsatser, der ifølge nogle informanter blandt de tværgående nationale aktører, for nogles vedkommende, "ligner offentlige professionelle indsatser til forveksling" og har brug for professionel kapacitetsopbygning. Det sker allerede ad flere kanaler. På den anden side identificerer især informanter blandt nationale tværgående aktører, forskere og private aktører en tendens til nye borgerinitierede deltagelsesformer uden om forenings- og organisationsstrukturerne. Men også enkelte af de lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering identificerer tendensen i retning af "selvorganisering", også i nye digitale arenaer:

*Nye tendenser til selvorganisering etc. blandt frivillige – der opstår de her Facebook-bevægelser – Næstehjælper etc... det kan godt blive lidt anarkistisk.*

Tendensen bekræftes også af flere af informanterne blandt frivilligcentre. Informanter blandt både frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) og frivilligcentre samt nationale aktører beskriver også, at det er et udviklingstræk, at de løse organisationsformer ofte antager en isomorf (pres mod ensliggørelse) og kendt form som forening eller organisation efter et stykke tid. Nogle af de løse former søger understøttelse i de lokale frivilligcentre og i Center for Frivilligt Socialt Arbejde, og de rådgiver dem ofte til at organisere sig som en forening for at kunne søge om midler. I nogle byer har Venligboerne fx taget form af en lokal forening, fortæller et frivilligcenter. Et andet frivilligcenter reflekterer over tendensen og udtrykker:

*Måske skal vi turde prøve andre organiseringer. Vi rådgiver de uorganiserede folk til at organisere sig i foreninger med vedtægter og bestyrelser, da det passer til de øvrige strukturer. Det bliver nemmere for dem. Man kan godt søge §18 her i [navn på by] uden at være en forening, men der skal jo være et CVR-nummer mv. til udbetaling, lokaler etc. Ofte er der krav fra fonde og ministerier om, at man skal være en forening. Vi bliver jo bare formet af det, der er omkring os. Vi kunne gøre oprør – men vi er jo bare afhængige af de penge der.*

Og to frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering supplerer:

*Selvom der ikke er en egentlig foreningslov i DK, så er der en skjult embedsmandslov. Det er civilisering, der bliver uciviliseret gennem alle de mange krav.*

Et andet frivilligcenter erfarer, at det ikke altid er dét, de frivillige selv ønsker og udtrykker:

*De frivillige er folk, der gerne vil gøre en forskel – de bliver trætte, når de skal stifte en forening.*

Center for Frivilligt Socialt Arbejde udtrykker, at de rådgiver nye løse organisationsformer til at stifte en forening og identificerer det isomorfe pres som en strukturel udfordring i de løse organisationsformers kontekst:

*I forhold til henvendelser fra nogle, der vil starte noget: Det bedste råd, vi kan give nye, er, at blive en forening – for der findes ikke noget mellemrum. Når vi nogle gange kommer til at fremstå traditionelle – er det også de juridiske rammer – man kan ikke være en amøbe.*

Det isomorfe pres mod mere anerkendte organisationsformer er således både strukturelt og institutionelt dvs. det forhold, at nye initiativer skal antage velkendte formater eller organiseringer for at opnå anerkendelse.

Enkelte af de nationale tværgående aktører er også optaget af de nye socialøkonomiske organisationsformer, der sælger varer og tjenesteydelser med et socialt formål og arbejder med forskellige frivillige deltagelsesformer, og andre organisationer, der arbejder med nye finansieringskilder, og også rummer særlige behov for understøttelse.

Det fremgår af vores interviewmateriale, at de forskellige typer af organisering rummer meget forskellige karakteristika og forskellige behov for understøttelse, og at de borgerinitierede og netværksbaserede aktiviteter kan være svære at rumme inden for det professionelt målrettede, og omvendt. Der kan være en modsætning imellem at arbejde med deltagelse og aktiviteter som rammesættende og med specifikke målgrupper som rammesættende. Det udtrykkes blandt andet af en frivillig social aktør inden for de nye organisationsformer, der beskriver, hvordan nogle af de nye deltagelsesorienterede organiseringsformer, der i stedet for at være professionelt målrettede arbejder responsivt og bevæger sig derhen, hvor deltagerne vil. Det gør det svært at passe ind i projektorganiseringen, som fx ministeriets puljeadministration arbejder efter:

*Vi samarbejder med 100 forskellige initiativer og organisationer i løbet af et år – hele tiden med forskellige – det gør vi bare – at noget fungerer og noget går i vasken, det er også en del af huset, at vi ikke er bange for fejl og for at noget går galt – for det er ligesom bare en del af den store demokratiske dannelse, hvor vi skal forsøge at skabe et samfund sammen. Men den del med pop-up, uforudsigelighed, og vi ved ikke, hvad der kommer til at ske om et halvt år, for vi er bare et sted, hvor mange kan mødes – det er fuldkommen umuligt at tale med ministeriet om – det kan de simpelthen ikke forstå.*

Det professionaliserede kan have et demokratisk underskud, mens de aktivitets- og deltagelsesorienterede organiseringsformer omvendt står i risiko for at være midlertidige. Det fremgår af interviewmaterialet, at der blandt både nationale tværgående aktører, frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), kommuner og frivilligcentre er stor usikkerhed omkring, hvordan aktivitets- og deltagelsesorienterede organiseringsformer rammesættes (og ledes) demokratisk og bæredygtigt, og informanter blandt disse aktører finder ikke frivilligcentrenes eller Center for Frivilligt Socialt Arbejdes tilbud relevante. I samme informantgruppe er der usikkerhed omkring, hvordan det professionelt målrettede kan arbejde med en stærkere lokal responsivitet og demokratisk forankring, hvor "konkrete aktiviteter i højere grad matcher de lokale forhold og de frivilliges ønsker og behov".



### 3.1.6 Tværsektorielle samarbejder

En anden væsentlig udviklingstendens i relation til organisering er væksten i tværsektorielle organiseringer. Det er især blandt kommunerne, de private aktører, fondene og de tværgående nationale aktører, at der er en opmærksomhed på forskellige varianter af sektoroverskridende organiseringer med samarbejdsrelationer mellem henholdsvis kommune, marked og civilsamfund, og de forskellige sektorområder: social, sundhed, kultur, idræt, teknik og miljø. Især ses en stigning i aktiviteter i tæt sammenhæng med kommunens ydelser og services, der kan antage mange former. De sektoroverskridende aktiviteter kan både være struktureret i professionaliserede programmer (fx franchise), partnerskaber eller andre målrettede indsatser, og de kan være løst organiseret og/eller deltagelses- og aktivitetsorienterede netværksforbindelser. Derudover kan de både tage form af fælles praksis og mere parallelle samarbejder og partnerskaber. To repræsentanter fra én tværgående national aktør beskriver tendensen i dialog i et gruppeinterview og identificerer, at der kan være tale om "en innovativ kraft", der kræver særlig understøttelse:

*Der kommer nye hybrider mellem sektorerne og nye organisationsformer, som der er brug for lokal understøttelse af. Som folk engagerer sig i.*

*Enig. Og [der er brug for] en infrastruktur, der kan understøtte mere af det – den innovative kraft. Og understøtte nye finansieringer – hvordan kan de tjene deres egne penge?*

*Ser lidt det samme. En stor klynge af frivillige, der fungerer, som det plejer. Der er stadig brug for kurser i organisering af frivillige, og hvordan rekrutterer vi frivillige, og hvordan skriver man en god fondsansøgning. Der er relativt meget, der er upåvirket. Men der sker også en masse, der er meget præget af hele samskabelsesfeltet og kommune 3.0. Der er andre forventninger til den måde frivillige organisationer skal fungere på, også ude lokalt. [...] Der er behov for infrastruktur, der understøtter det, vi plejer at gøre, og så infrastruktur, der understøtter nye former for frivillighed.*

Det tilkendegives, at det tværsektorielle, der kan antage mange former, har brug for forskellige former for understøttelse. Der efterlyses især viden om organisatoriske modeller for værdiskabelse, facilitering og mediering samt infrastruktur for dialog og samarbejde (se afsnit 3.2).

### 3.1.7 To forståelser af kapacitetsopbygning og organisering af frivilligt socialt arbejde

Det medlemsbaserede foreningsliv og større eller mindre organisationers indsatser (med eller uden national organisering) spiller fortsat en stor og afgørende rolle. De rummer store variationer i relation til at organisere aktiviteter og indsatser mere eller mindre professionelt og målgruppespecifikt, med eller uden socialøkonomiske træk, i koncepter eller i foreningsstrukturer, mere eller mindre lokal responsivt og deltagelses- og aktivitetsorienteret, med eller uden tværsektorielt samarbejde. I praksis kan de organisatoriske udviklingstendenser sameksistere på kryds og tværs og i større eller mindre omfang blandt de konkrete frivillige sociale aktører. Men variationen – og differentieringen – i organisationsformer, aktiviteter og indsatser er et karakteristika. På tværs af informantkategorier udtrykkes derfor stor variation i de udtrykte udviklingstendenser, udfordringer og behov for understøttelse af kapacitetsopbygning og organisering, lokalt versus nationalt.

Der kan især identificeres to forskellige forståelser af kapacitet. Den ene er koncentreret omkring skabelse af professionelle målrettede indsatser og national og lokal koordinering af kapacitet. Den anden er koncentreret omkring at skabe aktiviteter, der er lokalt responsive over for borgerdeltagelse og borgerinitiativer og faciliterer kapacitet og sammenhænge, deltagelse og demokrati, uden at være styrende.

I tabel 3.2 opstilles de to forståelsers forskellige karakteristika, styrker og svagheder. Forståelserne skal forstås som idealtyper. I praksis vil mange aktiviteter og indsatser placere sig i større eller mindre grad inden for et kontinuum.

**Tabel 3.2** To forståelser af kapacitetsopbygning og organisering

Professionelle målrettede indsatser	Lokalt responsive aktiviteter
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Målrettede aktiviteter med frivillige, der arbejder med specifikke målgrupper og formål som rammesættende</li> <li>▪ Greb: Videreformidling af professionel projektstyring, rekruttering af frivillige til specifikke formål og opgaver</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Borgerinitierede aktiviteter og fokus på borgernes deltagelse og udtrykte interesser og behov som rammesættende</li> <li>▪ Greb: Netværksledelse, brobygning, lokalsamfunds-baserede rammer, aktivitets- og deltagelsesorienterede aktiviteter med muligheder for varierede former for deltagelse</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Koordinerende og strategisk formålsrettet netværksstyring og deling og formidling af viden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilitering af netværk og brobygning mellem borgere og aktører bredt og deling af viden og ressourcer</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagt, evt. national, koordineret udrulning af kapacitet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lokal tilpasning af kapacitet i netværk, der faciliteres</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Konkurrence mellem aktører som middel til udvikling af resultater</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Samarbejde og deling af viden og ressourcer</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Med eller uden repræsentativt foreningsdemokrati – deltagelsesdemokrati med begrænset indflydelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deltagelsesdemokrati og stor indflydelse på aktiviteter</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Risiko: Kan være organisationer og indsatser uden demokratisk forankring og kan virke ekskluderende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Risiko: Kan være præget af midlertidighed og manglende organisatorisk forankring</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Risiko for isomorfi (enslignegørelse)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Risiko for manglende impact i de organisatoriske konfigurationer</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orienteret mod at skabe resultater og fokus på stabilitet, konsistens, planlægning, formål, målsætninger, effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orienteret mod deltagelse, fællesskaber og tilpasning til omverdenen</li> </ul>

Anm.: Ingredienser i to forskellige forståelser af kapacitetsopbygning og organisering af aktiviteter.

Kilde: VIVE og RUC

### 3.1.8 Ledelse og rammesætning

Af interviewmaterialet fremgår det, at der med baggrund i differentieringen i organiseringsformer er stor variation i forhold til behov for understøttelse i relation til ledelse og rammesætning af aktiviteter og indsatser. Der identificeres især forskelle på at lede og rammesætte følgende fem organiseringsformer, som alle kræver forskellige former for understøttelse:

1. Nye løse og netværksbaserede organiseringsformer
2. Socialøkonomiske virksomheder
3. Tværsektorielle samarbejder og samarbejder med kommunen (herunder forskelle på professionelt målrettede partnerskaber og netværksorienteret og lokalt responsivt samarbejde)
4. Foreninger med medlemsdemokrati
5. Franchise og programfrivillighed. Herunder er der forskel på at lede og rammesætte målrettede og projektorganiserede (ofte målgruppespecifikke) indsatser (i foreninger og i franchise og programmer) og aktivitets- og deltagelsesorienterede organiseringer og arenaer (ofte i de nye organisationsformer og de løse og borgerinitierede organiseringsformer).

Idet der er forskel på organiseringer, er der også stor variation i ledelse og rammesætning af aktiviteter med frivillige. Der er stor variation i forhold til, hvordan man leder, engagerer og rekrutterer frivillige, hvordan man forstår frivilliges deltagelse (og demokrati), og variation i forhold til, hvordan man leder og rammesætter aktiviteter med frivillige.

Eksempelvis er der forskel på at lede og rammesætte indsatser og aktiviteter, hvor deltagelsen (eller frivilligheden) strukturerer og rammesætter aktiviteten, og på at organisere målrettede indsatser rettet mod konkrete effektmål og/eller konkrete målgrupper. Der er også stor forskel på at lede sektoroverskridende aktiviteter og aktiviteter, der udspiller sig i én organisation, og på at lede foreninger, socialøkonomiske virksomheder og løse netværk.

Det medlemsbaserede foreningsliv og større eller mindre organisationers indsatser (med eller uden landsdækkende organisering) spiller fortsat en stor og afgørende rolle, og de balancerer de forskellige udviklingstendenser forskelligt. Især informanter blandt kommunerne, private aktører og nationale tværgående aktører er opmærksomme på nye krav og kompetencer knyttet til de tværsektorielle organiseringer af forskellig slags, de nye organisationsformer blandt frivillige sociale aktører og de løsere strukturerede og borgerinitierede aktiviteter, som de ikke oplever bliver imødekommet.

Også kommunerne udtrykker stor opmærksomhed og usikkerhed omkring, hvordan de leder og rammesætter samarbejder med frivillige sociale aktører.

### 3.1.9 Tre perspektiver for kapacitetsopbygning, organisering og ledelse

Vores interviewmateriale viser afgørende forskelle på forståelsen af organisering af kapacitet, brug af netværk, organisering og ledelse og rammesætning af aktiviteter. Disse forskelle kan inddeles i tre forskellige perspektiver, vist i tabel 3.3, som rummer forskellige implikationer i relation til understøttelse. Herigennem illustreres, at kapacitetsopbygning, organisering og ledelse kan forstås og understøttes på forskellige måder og i forskellige retninger.

**Tabel 3.3** Tre perspektiver for understøttelse af kapacitetsopbygning, organisering og ledelse

Tre perspektiver	Behov for understøttelse
<i>Kommunitaristisk perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed og voluntarisme</li> <li>▪ Demokrati</li> <li>▪ Lokale aktiviteter og netværk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opmuntring til og understøttelse af lokal frivillighed og privat ansvarlighed i civilsamfund og kommune</li> <li>▪ Fokus på deltagelsesdemokrati og netværk mellem mennesker</li> </ul>
<i>Institutionelt og relationelt perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komplekse relationer: synergi og netværk</li> <li>▪ Lokale sammenhænge og institutionelle strukturer</li> <li>▪ Stat og civilsamfundsrelationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kapacitetsopbygning og kompetenceudvikling til at samarbejde og samproducere på tværs af aktører og kombinere faglighed og frivillighed</li> <li>▪ Udvikle rammer for frivillig deltagelse i skiftende aktørkonfigurationer. Opbygge institutionelle infrastrukturer, der understøtter deltagelse.</li> <li>▪ Understøttelse af samarbejde, samproduktion og brobyggende netværk mellem aktører og ledelsesformer heraf</li> <li>▪ Fokus på organisatorisk læring, relationer og rum for deltagelse og på både deltagelses og repræsentativt demokrati</li> </ul>
<i>Målrationelle indsatser</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagte indsatser i en/flere organisationer vha. frivilliges indsats og engagement</li> <li>▪ Målstyring og udarbejdelse af performance- og succes-kriterier</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kapacitetsopbygning og kompetenceudvikling</li> <li>▪ Koordinering af aktiviteter og indsatser formåls- og målgruppeorienteret</li> <li>▪ Understøttelse af ledelse og rekruttering af frivillige i enkeltorganisationer og målrettede projektorganiserede samarbejder, fx partnerskaber om konkrete indsatser vha. frivillige</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt og på professionel ledelse og frivilligkoordinering</li> </ul>

Anm.: Analytiske perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

### 3.1.10 Kapacitetsopbygning, organisering og ledelse og den videnskabelige litteratur

I den empiriske analyse genfinder vi – ikke overraskende – en række af de temaer, som vi har fremhævet i litteraturstudiet. Det drejer sig om den stigende markedsgørelse og differentiering af organisationsformer og vækst i både professionelle (målrettede og serviceorienterede) og de mere løse, hybride og tværsektorielle organiseringer. Også presset på de frivillige sociale aktørers demokratiske rolle ”medierende mellem borgere og staten” nævnes. Den svære balance mellem professionel målrettethed og demokratisk deltagelseslogik, der afhængig af organiseringsform stiller krav om forskellige former for understøttelse, går igen. Også udfordringer forbundet med leverandørrollen, der kan føre til isomorfi (pres mod ensliggørelse) og virke kontraproduktiv for frivilligheden. Endelig tydeliggøres det, at nye organiseringsformer rummer risiko for midlertidighed og manglende impact. Vores empiriske analyse rejser en opmærksomhed på forskellige former for ledelse afhængig af organiseringsform og behovet for fokus på bredere og stærkere netværksfacilitering lokalt og betoner, ligesom litteraturen, behovet for understøttelse af både ”de traditionelle” og ”de reflek-sive” organiseringsformer.

De tre analyseperspektiver – beskrevet i ovenstående tabel 3.3 – som opsummerer analysepointer kan således både forstås som afspejlinger af de tendenser, som vi har fremhævet i vores litteraturstudie, men de er også empiriske resultater baseret på forskellige informanternes vurderinger af deres understøttelsesbehov. Nogle peger på alle tre perspektiver som relevante for deres understøttelsesbehov, mens andre har stærkere rødder i et eller to perspektiver – alt afhængig af den pågældende frivillige sociale organisering. Det er derfor relevant at pege på, at det samlede udbud af virkemidler og understøttelse bør være i stand til at kunne levere inden for disse tre perspektiveringer af kapacitetsopbygning, ledelse og organisering – tilpasset og justeret i forhold til den lokale kontekst og den konkrete frivillige sociale organisering.

## 3.2 Sektortilhørsforhold

På baggrund af interviewmaterialet tegner der sig forskellige forståelser af og erfaringer med sektortilhørsforhold og samarbejde på tværs af sektorer med især kommunerne. Følgende udviklingstendenser og udfordringer er centrale, og rummer behov for understøttelse:

- Frivilligt socialt arbejde findes også i andre arenaer end i frivillige sociale foreninger og organisationer (med og uden landsdækkende organisering), og alle arenaer har brug for understøttelse. Informanter efterlyser understøttelse af andre organiseringsformer end foreninger, idet foreninger allerede modtager understøttelse.
- Idræt og kultur arbejder også med sociale indsatser, og kommunen organiserer egne frivillige.
- Der er uenighed om, hvorvidt sektorinddelingen er hensigtsmæssig, men enighed om, at den er i opbrud.
- Især informanter blandt kommuner, private aktører, fonde og nationale tværgående aktører er optaget af tværsektorielt samarbejde mellem civilsamfund og kommuner og i mindre omfang erhvervsliv. Tværsektorielt samarbejde kan antage forskellige former og har brug for understøttelse i form af infrastrukturer for dialog, viden om modeller for værdiskabelse og aktiv facilitering og mediering. Informanter efterlyser en styrket understøttelse.
- Nogle frivillige sociale aktører (af alle slags) er kritiske over for erfaringer med kommunal dominans i samarbejdsrelationer med kommuner. Leverandøraftaler er ikke gensidige og kommunerne kopierer nogle gange deres aktiviteter og bliver konkurrenter frem for samarbejdspartnere. Informanter efterlyser en styrket understøttelse af deres relationer til kommunerne.

### 3.2.1 Sektoropbrud

Vores interviewmateriale bekræfter de kvantitative undersøgelser, der viser, at forenings- og organisationsstrukturer (med og uden landsdækkende organisering) på det sociale område fortsat spiller en afgørende og stor rolle for det frivillige sociale arbejde (Fridberg & Henriksen 2014, Rambøll 2017, Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a). Men det er en udviklingstendens, at frivillighed, der skaber social værdi, ikke længere alene er forbeholdt disse arenaer. Interviewmaterialet signalerer, at der er stor variation i forhold til, om frivillige sociale aktiviteter udfoldes i foreninger og organisationer på det sociale område, i kommunen, i løse netværk digitalt eller i et lokalområde, i forbindelse med boligsociale indsatser, i kirker, i relation til private virksomheder eller socialøkonomiske virksomheder, eller som aktiviteter på tværs af social, sundhed, teknik og miljø, idræt og kultur – og/eller civilsamfund, marked/virksomheder og det offentlige. Eksempelvis er det et udviklingstræk, at kommunerne organiserer deres egne frivillige, også i relation til sociale indsatser og specifikke målgrupper af borgere inden for socialområdet i kommunerne, og at de også samarbejder med lokalt organiserede frivillige, sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering). Blandt undersøgelsens informanter er flere kommunalt ansatte frivilligkoordinatorer, og alle kategorier af informanter tilkendegiver kommunernes stigende interesse for civilsamfund og frivillighed og samarbejde med civilsamfundet på forskellige måder. Det er også et udviklingstræk, at også idræt og kultur mere systematisk etablerer indsatser, der skaber social værdi, nogle gange i en leverandørrolle til kommunen, der finansierer aktiviteter, der fx rehabiliterer og/eller inkluderer specifikke målgrupper. To fonde, der understøtter det frivillige sociale arbejde, beskriver tendensen:

*Nogle af de gamle kategorier og siloer er under opbrud. Hvad er socialområdet, og hvad er kultur og idrætsområdet? Der oplever jeg, at der sker en udvikling i retning af, at kultur og idræt understøtter det sociale område.*

*Vi ser også, at sportsklubber løfter på det sociale område. Jeg er selv med i en sportsklub, hvor der er mange med ADHD, uden at vi ser dem som dem med ADHD. Vi løfter en opgave, men vi gør det, fordi vi kan lide sportsgrenen. Og ikke for at løse en social opgave. Nogle gange går sportsklubberne ind og tænker, her er et område, som vi kan tjene penge på. [...] Mange sportsforeninger løfter opgaver som en del af kommunernes rehabiliteringsindsatser og bliver honoreret af kommunen for det.*

En forsker bekræfter, at også idrætsområdet rummer frivillige sociale indsatser:

*Reelt foregår der masser af frivilligt socialt arbejde i organisationer, der ikke forstår sig selv som frivillige sociale organisationer, fx idrætsforeningerne.*

I forlængelse af dette sektoropbrud italesætter nogle informanter blandt private aktører og kommuner samt enkelte af informanterne blandt de nationale tværgående aktører sektoropdelingen mellem kultur, fritid, social og sundhed som en hæmsko for konstruktiv og tværgående vækst i frivillige sociale aktiviteter og løsning af sociale udfordringer. En kommunal informant på forvaltningsniveau udtrykker eksempelvis:

*Jeg bliver træt, når vi kalder det det frivillige sociale arbejde. At det er så sektoropdelt. Så snakker vi om noget i kultur – noget andet i sundhed og social. [...] Det frivillighedsområdet kan, er at være katalysator for nogle fællesskaber, hvor det er fuldstændig lige meget at kategorisere, at nogle bestemte er på det sociale område. Kultur- og fritidsområdet er ligeså frivilligt socialt som det sociale. [...] Det er tungt at tænke det så sektoropdelt – og tungt at have frivilligcentre, der kun arbejder på nogle områder. Vi overser nogle synergier, overvejelser. Fx spejderbevægelsen løser store sociale opgaver. Ingen*

*tænker, at fremtidens velfærd er sektoropdelt – borgerne er jo ikke en sektor – det er os, der organiserer os i en sektor. Hvornår begynder strukturerne at følge med?*

Mens andre informanter blandt kommuner og frivilligcentre understreger behovet for differentiering, hvis socialområdets interesser skal varetages. En kommunal § 18-konsulent udtrykker:

*Vi skal ikke undervurdere magtforholdet. Hele kultur- og fritidsområdet er styret af nogle stærke interesseorganisationer, og der er mange penge på spil. På et tidspunkt foreslog man at sammenlægge midler til det frivillige sociale arbejde og folkeoplysning. Og så stod idræts- og kulturområdet og klappede i deres hænder – for så kunne de lægge deres klamme hånd på de penge også. For mig er der et særligt hensyn til de frivillige sociale foreninger, fordi de er små og mangfoldige. Når man kigger på de der idrætsforeninger, så er de jo ud af en stærk interesseorganisation. Fx har DIF et apparat uden lige, når vi laver projekter med dem i det boligsociale. De er store. [...] Men man kan godt lokalt blive bedre til at samarbejde omkring lokaler, projekter og administration.*

På den ene side rummer især kommuner, private aktører og fonde visioner om større sammenhænge og tværgående samarbejde, og identificerer konkrete overlap i fokusområder og indsatser, samt en stigende tendens til, at kultur og idræt bevæger sig ind på det sociale område, samt at kommunerne på forskellige måder arbejder med frivillighed og civilsamfund. På den anden side udtrykkes et behov for at tilgodese det sociale områdes mangfoldighed og pluralisme og mange mindre aktører med både særlige hensyn og interessevaretagelse.

### 3.2.2 Stigende kommunal interesse for samarbejde

Informanter i kommunerne bekræfter kommunernes stigende interesse for civilsamfund og frivillighed på forskellige måder afhængig af deres position i kommunen. De centralt placerede informanter fra forvaltningen er optaget af de strategiske overordnede linjer og udtrykker forskellige forståelser af civilsamfund og kommunens samspil hermed, mens de decentrale medarbejdere er optaget af at få samspil mellem frivillige og professionelle til at fungere i praksis. En centralt placeret kommunal informant udtrykker de strategiske overvejelser:

*Ud fra den kommunale opgaveløsnings perspektiv – meget snak om samskabelse og partnerskaber og alle de her ting. Det har fyldt meget. Fremadrettet vil behovet for et øget samspil med civilsamfund og borgere i sin bredeste form vokse – så vil vi gå mere ud ad de veje alle sammen. Jeg er optaget af, hvordan vi finder nogle gode veje ind i at arbejde anderledes fagprofessionelt og som ledere i offentlige organisationer. Og samtidig passer på civilsamfundet og ikke overrunder det med vores paradigme, men støtter det i at stå der, hvor civilsamfundet er, men i udvikling. Hverken civilsamfund eller kommuner er statiske. Vi er nødt til at udvikle os begge parter – sammen med hinanden. Er meget optaget af, at vi ikke overtager og styrer, men får gearet vores tænkning og opgaveløsning til den mangfoldighed, der er. Og tilsvarende heller ikke skaber en retorik om, at alle frivillige sociale aktører, skal det samme sted hen.*

Samtlige informanter blandt det kommunale ledelsesniveau beskriver kommunen værende i en udvikling mod tættere samarbejde med civilsamfundet, hvilket indebærer et fokus på "at geare" den kommunale organisation og ikke "styre" målrationelt i traditionel forstand (dvs. arbejde lokalt responsivt). De decentralt placerede kommunale informanter er optaget af rammevilkår, kultur og fagforeningernes afgørende rolle for mulighederne samt den konkrete kompleksitet i de konkrete samspil mellem frivillige og kommunale medarbejdere. Nogle decentrale enheder har deres egne frivilligkoordinatorer ansat, andre udtrykker usikkerhed omkring, hvordan de skal gribe det an: En kommunal

decentral informant er eksempelvis optaget af overhovedet at modne organisationen til at arbejde med frivillighed og oplever det som udfordrende i praksis:

*For mig handler det om, at jeg har brug for en forståelse af og et kendskab til, hvad frivillighed er, og hvordan frivillighed kan komme ind i kommunen, uden at det er projekt-orienteret nødvendigvis. Hvad og hvordan frivillighed (skaber værdi) i stedet for at fokusere på trusler om, at de frivillige overtager de professionelles arbejde.*

De frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende koordinering) blandt informanterne er ikke så optaget af "samskabelsesdagsorden" og tværsektorielt samarbejde, men det er vigtigt for dem at samarbejde med kommunerne i netværk (se afsnit 3.1 ovenfor).

Frivillige sociale aktører kan også være leverandører til kommunen. Nogle frivillige sociale aktører har erfaringer med at agere som leverandør til kommunen. Her er det især erfaringen, at samarbejdet ikke er gensidigt. En lokal frivillig social aktør (uden landsdækkende organisering) udtrykker kritik:

*Vi tager deres bæ – de beholder pengene i deres egen lomme fx i forbindelse med ansatte i fleksjob på [aktivitetens navn]. Vi skal skrive stolpe op og ned – samarbejde har en slagside – det er ikke gensidigt.*

De nye organisationsformer blandt de frivillige sociale aktører giver udtryk for at samarbejde tværsektorielt i det daglige og har både erfaringer med at være ligeværdige samarbejdspartnere med kommunen, og med at være leverandører. De udtrykker en tendens til, at samarbejdet med kommunen ofte indebærer, at kommunen bliver konkurrent ved at kopiere deres aktiviteter og "kannibaliserer" fremfor at samarbejde med dem om aktiviteterne. To frivillige sociale aktører blandt de nye organisationsformer fortæller om erfaringer:

*Kommunerne konkurrerer med os om det, der virker. Konkurrencesituation – kopierer det, der virker. Er [navn på organisation] nu en konkurrent til sig selv – nu drevet af kommunen? Der sker nogle ting, hvor det i oversættelsen bliver dysfunktionelt. Kopiering – men over i et kommunalt regi.*

*Fantastisk, at kommuner kopierer – bare meget bedre, hvis de vil samarbejde om det – i stedet for at dræbe det, der er kilden til det. [...] For eksempel den måde kommunerne arbejder med deres egne frivillige på. Der kommer de til at tænke på frivillige som gratis arbejdskraft. Eksempel: [navn på aktivitet] og kommune – deres leder tog kontakt til os, og de holdt et møde for at tale om faldgruber etc. Kom ikke på besøg, men vi skulle besøge hende. Det endte med, at kommunen bare kopierede vores program og annoncerede efter frivillige, der ville udfylde de arbejdsopgaver.*

På tværs af informantkategorier er der en større opmærksomhed på de frivillige sociale aktørers samarbejde med kommunerne end på deres samarbejde med erhvervsliv og virksomheder. En enkelt aktør blandt de landsdækkende frivillige sociale aktører arbejder med samarbejde med erhvervslivet og anser det for lærerigt og udbytterigt i relation til kapacitetsopbygning af aktiviteter, samt adgang til finansiering.

### 3.2.3 Behov for understøttelse af samspil med kommunerne

I relation til de frivillige sociale aktørers forskellige samspil med kommunen identificeres især følgende afgørende udfordringer og behov for understøttelse:

1. Behov for facilitering af netværk, dialog og samarbejde om henvisning af borgere m.m. Mangel på infrastruktur for netværk og dialog med kommunale medarbejdere på forskellige niveauer er en udfordring for kapacitetsopbygning af aktiviteter (se også tidligere afsnit).
2. Faciliterings- og medieringsstøtte i forhold til tværsektorielle samarbejder mellem kommune og frivillige sociale aktører (af forskellig slags).
3. Behov for viden om modeller for værdiskabelse i tværsektorielle organiseringer mellem især kommunen og frivillige sociale aktører (af forskellig slags).
4. Behov for dialog med fagforeninger og fokus på strukturel rammesætning for samarbejde med kommune og frivillige sociale aktører, professionelle og frivillige på forskellige niveauer.

Flere informanter ser samspillet med kommunen som indeholdende den mest presserende aktuelle udfordring for det frivillige sociale arbejde. For eksempel udtrykker en kommunal § 18-konsulent:

*Den største udvikling er det offentliges stigende efterspørgsel efter frivillige. Der er det største pres.*

En national tværgående aktør udtrykker den samme erfaring. Og understreger, at det ikke optager de frivillige sociale aktører i helt samme omfang:

*Der er en meget stor stigende interesse fra kommunernes side til at ville samarbejde med de frivillige, som ikke var der for 5-10 år siden. Nu har kommunerne fået øjnene op – og det er næsten blevet for meget for foreningerne, der måske ikke altid helt kan se det samme urgent behov for det, som kommunerne gør.*

Også en frivilligcenterleder identificerer samarbejdet mellem fagprofessionelle i kommunen og frivillige som den aktuelt største udfordring:

*Den største udfordring lige nu er at få åbnet for frivillige på institutionerne, hvilket der er tilbageholdenhed overfor. Det er stadigvæk lidt farligt. [Navn på kommunal institution] er et godt eksempel på, at det kan lade sig gøre, og fundamentet er skabt ved, at de frivillige var med fra start. Det var et vilkår. Men på nogle områder er det en udfordring – det her med de fagprofessionelle og de frivillige.*

De kategorier af informanter, der er optagede af kommunernes samspil med de frivillige sociale aktører, udtrykker en stor mangel på understøttelse, både i form af en infrastruktur for viden om modeller for værdiskabelse i tværorganisatoriske organiseringer og konkret rådgivning, faciliterings- og medieringsstøtte samt en egentlig infrastruktur for netværk og dialog med kommunale medarbejdere på forskellige niveauer. Samspillet beskrives som personafhængigt og også nogle gange uden gensidighed på kommunens præmisser. Enkelte informanter blandt de tværgående nationale aktører beskriver behovet for et egentligt rejsehold, og mange udtrykker, at det er svært for kommunerne at indgå i samarbejdsrelationer med frivillige sociale aktører, som en informant her beskriver:

*Tænke civilsamfundet ind fra start af og ikke som en indsats ovre i hjørnet. Kommunerne har en tendens til at tilgå det som leverandøraftaler [...] kommunerne kommer til at tænke det frivillige ind som en leverandør på markedet – de lægger en bestilling hos en frivillig forening. Konkret eksempel på famleri. De lægger en bestilling – og det stemmer ikke overens. De kommunikerer skævt i forhold til hinanden. Og det er bl.a. her, at kommunerne har brug for hjælp – hvad er det for en kultur, man er inde og pille ved, og hvordan etablerer man et samarbejde med nogle helt andre aktører? Man kan ikke bare bestille*



*en frivillig to timer om ugen med den og den effekt – hvad er det de faglige medarbejdere skal gøre anderledes og lære?*

En informant blandt fondene udtrykker, at det grundlæggende er svært for kommunerne at forstå frivillighed som lyst frem for som gratis arbejdskraft, der har en instrumentel nytteværdi. Det kan ifølge informanten virke kontraproduktivt for frivilligheden, der, i forståelsen af en lokal responsiv deltagelseslogik, kapacitetsopbygges via lokale netværk:

*Det er som at bruge en hammer til at grave have med – det kan man ikke. Og så længe kommunerne ikke forstår, hvad frivillighed er, jamen så får vi jo aldrig sat frivilligheden i spil. På plejehjemmene kan nogle velmenende pårørende lave aktiviteter – men det har jo ikke løst nogle af de værdimæssige ting vi har ift. at have en ordentlig ældrepleje: Her kunne man have taget de frivillige med ind i en værdidebat – hvad er det for et liv, man gerne vil have som ældre? Her har de frivillige jo en intuitiv forståelse af, hvordan det er at være ældre... som embedsmænd kunne lære af.*

En kommunal decentral medarbejder udtrykker også udfordringer i forhold til, at kommunale medarbejdere kan føle sig truet på deres faglighed og frygte at miste deres job. Kommunale medarbejdere er optaget af faglighed, opgaveløsning og roller:

*Det er en udfordring, at kommunen er umoden i forhold til at samarbejde med frivillige ind i en kommunal kontekst på et andet plan end som et projekt. Vi har en dialog om grænser mellem det fagprofessionelle og frivillige arbejde i [ressortområde]. Vi har ikke i [ressortområde] en tradition for at arbejde med frivillige – det har de andre steder i kommunen været bedre til. Det her med overhovedet at tage en snak om, hvordan kan frivillige overhovedet berige? Hvordan kan de komme ind og være guides eller give værdi?*

Alle informantkategorier, der er optagede af "samskabelsesdagsordenen" og tværsektorielt samarbejde, udtrykker, at kommunerne enten har store vanskeligheder, mangler "rettesnore og værktøjer" eller har en instrumentel tilgang til det frivillige sociale arbejde som et ben ind i deres egen opgaveløsning. Forvaltningsledelsen er især optaget af at udvikle ligeværdige og lokalt responsive samarbejdsrelationer, mens andre informanter identificerer, at det ofte i praksis er en langt mere instrumentel og målrationel logik, der udspiller sig. En informant blandt den kommunale forvaltningsledelse identificerer selv, at denne instrumentelle tilgang virker kontraproduktiv for både samarbejdet og for frivilligheden:

*Der, hvor det går galt, det er, når vi har nogle medarbejdere, som tænker: "Det der frivillighed, det skal vi også lige have noget af". Og så kommer man med en bestillingsliste. Så kan man være sikker på, at de frivillige bliver væk.*

Denne uoverensstemmelse mellem praksis og udtrykte visioner udtrykker principielle usikkerheder omkring kapacitetsopbygning, organisering og ledelse af tværsektorielle samarbejder: En kommunal repræsentant udtrykker eksempelvis sin tvivl:

*Hvordan organiseres og rammesættes aktiviteter som "kollektiv velfærd"?*

En kommunal forvaltningschef retter denne tvivl mod sig selv og fortæller, at kommunen arbejder med tilgange til, hvordan de kan gearere deres egen organisation til at samarbejde med civilsamfundet og mangler viden om, hvordan de kan gribe det an. Den kommunale ledelse er helt principielt i tvivl om deres egen tilgang: En kommunal chef på forvaltningsniveau stiller spørgsmålet:

*Og hvem er til for hvem? Skal de frivillige understøtte de kommunale behov, eller skal det kommunale prøve at understøtte der, hvor der nu kommer noget lystdrevet op?*

Den kommunale leder er i tvivl om, hvorvidt kommunen bør anvende de frivillige sociale aktører som et redskab for egne strategiske fokuspunkter eller understøtte de frivillige sociale aktører og borgere i deres interesser og behov. Det er bemærkelsesværdigt, at de kommunale repræsentanter, trods samtidens store fokus på forskellige varianter af samskabelse, samproduktion og tværsektorielt samarbejde anlægger et enten-eller-perspektiv på relationen mellem de frivillige aktører og kommunen frem for et perspektiv omkring gensidig udveksling af viden, ressourcer og netværk.

De landsdækkende frivillige sociale aktører har et nationalt blik på relationerne til mange kommuner og udtrykker, at store kulturforskelle i tilgange kan være en barriere for samarbejde. De nævner også relationen til kommunerne som den største aktuelle udfordring for deres praksis:

*Det første, der falder mig ind. Vi har et tæt samarbejde med kommunen – kommunale medarbejdere i fremskudte indsatser. Det er en udfordring, at vi har forskellige tilgange – de kommunale forståelser er anderledes end vores. Der er store kulturforskelle i udfordring i forhold til at have samarbejde på tværs.*

På lokalt niveau identificerer kommunale, decentrale medarbejdere og et frivilligcenter udfordringer i rammebetingelserne for samspil i relation til fagforeningerne som en væsentlig aktør. En decentral, kommunal informant udtrykker:

*Det lovudkast om frivilligt arbejde, der er kommet. Det er vigtigt at kigge på, hvad indeholder det, og hvordan fortolkes det af fx fagforeninger? Det er vigtigt at få svar på. Jeg hører, at nogle har udfordringer med efterlønnere, at forskellige fagforeninger fortolker det forskelligt. Og hvis man er medlem af en støtteforening og ikke er frivillig – så fortolkes det anderledes. Det er vigtigt at forholde sig til, om det skal være smidigt. Det får vi at se den 1. januar 2018, hvor loven træder i kraft. [...] Jeg synes, at det er et problem, når fagforeningen her siger en ting, og fagforeningen i en anden kommune siger noget andet. Vi skal snakke snitflader og ansvarsområder. [...] Vi har brug for viden om, hvordan vi kan komme videre med samarbejdet med frivillige – og med fagforeningerne.*

Og en lokal frivillig social aktør uden national forankring bekræfter behovet for dialog med fagforeningerne:

*Det er en stor udfordring at få fagforeningerne med – de er gammeldags. De sidder sku fast. Så længe vi ikke får fagforeninger med, får vi heller ikke de ansatte med.*

Det vurderes af informanterne at være en opgave, som kan håndteres på nationalt niveau af de nationale tværgående aktører og de efterspørger understøttelse.

### 3.2.4 Konkret understøttelse af samspil med kommunerne

Den konkrete understøttelse af samspillene identificeres som sparsom. Nogle informanter blandt nationale tværgående aktører, fonde og private aktører vurderer, at frivilligcentrene, i de kommuner, de aktuelt virker i, kun i vekslende omfang understøtter de frivillige sociale aktørers samarbejde med kommunen. Ofte finder de det vanskeligt både at balancere mellem kommunens og foreningernes interesser og servicere foreningerne med kurser, rådgivning, interessevaretagelse, vidensdeling, netværk og lokaler. En tværgående national aktør udtrykker:

*At sidde i [navn på by] og lave kurser for de frivillige, i hvordan man via sociale medier rekrutterer frivillige, er en helt anden rolle end at være mediator og facilitator mellem kommunen og de frivillige. Det er vanskeligt at være begge dele. Og der er frivilligcentre stadig meget traditionelle med at servicere og lave kurser.*

Mens informanter blandt de lokale frivilligcentre omvendt giver udtryk for, at det er en opgave, som de gerne påtager sig, om end det ikke er deres kerneopgave. Et frivilligcenter mener ikke, at det er en svær balancegang, og vil gerne understøtte frivillige sociale aktørers samarbejde med kommunen, når der er tid; som "ekstra":

*Vi grundfinansieres af staten og har vores kerneopgaver – alt herudover er ekstra, som vi kan finde kræfter til, når vi har løst kerneopgaverne. Oplever at foreninger og kommune er meget samarbejdsvillige. Oplever ikke de krydspres, som andre frivilligcentre oplever. Jeg ser det som en gave, at vi får lov til at samarbejde med kommunen, og jeg oplever, at kommunen er samarbejdsvillige. Jeg føler ikke et pres.*

Flere informanter blandt tværgående nationale aktører, fonde og private aktører ser frivilligcentrenes kontakt med og viden om frivillige sociale aktører som den ideelle baggrund for at indtage en rolle som facilitatorer og brobyggere af samarbejder mellem civilsamfund og kommuner. To forskellige tværgående nationale aktører udtrykker:

*Når kommunerne gerne vil samskabe, så skal der være nogen, der forstår det frivillige. Og den logik, der præger det. Og som bidrager til at skabe de gode samarbejder, som jo er svært for de frivillige organisationer. Som jo sagtens kan skabes.*

*Der er brug for modeller for, hvordan man kan gøre det i praksis. Vigtig for, at det virker, at det bliver lavet af nogle, der også har forståelse for civilsamfundet, ellers kan de ikke bruges i virkeligheden. Spørge, hvem er den svage part – det er civilsamfundet – så.*

Også FriSe Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark ser det som en oplagt opgave for frivilligcentrene. Men opgaven skal ikke tage ressourcer fra frivilligcentrenes øvrige opgaver:

*Frivilligcentrene har vist sig som en oplagt spiller for kommunernes arbejde med fx "samskabelsesdagsordenen", men samarbejdet kræver "nye briller" og åbenhed i forhold til at ville samarbejde. Men der er også udfordringer her, fx rekruttering af frivillige til kommunale/offentlige institutioner. De vil gerne gøre det, men de har ikke lyst til, at der skal tages ressourcer fra andre opgaver til det.*

Der er således delte meninger om, hvorvidt, hvordan – og i hvilket omfang – frivilligcentrene understøtter "samskabelsesdagsordenen" og tværsektorielt samarbejde. Men der er enighed om, at der er et stort behov, at den aktuelle understøttelse ikke er tilstrækkelig, at området er præget af stor usikkerhed, og at det ikke er frivilligcentrenes aktuelle kerneopgave. Det er i den sammenhæng værd at bemærke, at der er i 33 kommuner ikke er et frivilligcenter.

Andre kategorier af informanter blandt nationale tværgående aktører, kommuner og store landsdækkende frivillige sociale aktører vurderer, at Center for Frivilligt Socialt Arbejde aktuelt understøtter "samskabelsesdagsordenen" og tværsektorielt samarbejde med netværk for kommunale frivilligkonsulenter, udbud af kurser og diverse materialer samt rådgivning og workshops til kommuner. Men det er en udfordring, at de ikke har den lokale forankring og det lokale kendskab.

Også de nationale tværgående aktører oplever en efterspørgsel fra kommuner, der ønsker rådgivning i samarbejde med civilsamfund og frivillige. Det gælder især Center for Frivilligt Socialt Arbejde og Socialstyrelsen:

*Vores største udfordring og vanskelighed er, at vi ikke har viden på det her område. Vi har brug for noget mere anvendelig viden, som kan bruges ude i verden. Kommunerne efterspørger vores hjælp til at blive bedre til at arbejde med frivilligområdet.*

Kritikken rettet mod kommunerne kan således henføres til erfaringer med, at de kopierer og konkurrerer, har en instrumentel tilgang til frivillighed og mangler viden om modeller for værdiskabelse i tværsektorielle organiseringer, mens kommunerne selv udtrykker stor usikkerhed og tvivl om deres tilgang. Det kan indebære, at de frivillige sociale aktører (af alle slags) bliver kritiske, hvilket i sig selv kan udfordre samarbejdsrelationerne. En national tværgående aktør udtrykker, at det blandt andet kan resultere i en dårlig samarbejdsspiral. Når de frivillige sociale aktører lokalt ikke vil/kan samarbejde, organiserer kommunen de frivillige selv. Og det øger de frivillige sociale aktørers kritik. En tværgående national aktør udtrykker:

*Især i disse år, hvor mange er vrede over – forståeligt – at kommunerne selv organiserer frivillige. Så er det tit, fordi der ikke rigtig er mulighed for kommunerne at finde ud at spørge... I [navn på by] er der en kæmpe stor spejderlejr. De [kommunen] har spurgt alle mulige frivillige organisationer, om der er nogen, der vil være frivillige. Og det gider/kan foreningerne ikke. Og så begynder kommunen selv at organisere frivillige. Og det er jo, fordi der ikke er den der aktør, som kunne hjælpe og sikre, at organisationen foregår ude i civilsamfundet og bakke op om det. Jeg tænker, at der er et kæmpe potentiale der. Og det har vi ikke fået løst endnu.*

Kommunernes selvorganisering af frivillige forklares med, at der ikke er bygget tilstrækkelig bro mellem de frivillige sociale aktører og frivillige aktiviteter, til at der etableres en naturlig sammenhæng, samarbejde og udveksling. Der mangler facilitering af dialog, gensidig læring og forståelse og samarbejde. At det er svært at opnå en gensidig forståelse vidner Kolding Kommune om. Her er frivilligcenteret lukket ned af kommunen, idet de tidligere medarbejdere i frivilligcenteret ikke ønskede, at kommunen skulle arbejde med deres egne frivillige. Det er således ikke alene en udfordring, at kommunerne kan mangle forståelse for og indsigt i civilsamfund og frivillige sociale aktiviteter, organiserer deres egne aktiviteter med frivillige (hvorefter nogle frivillige sociale aktører oplever dem som konkurrenter og kannibaler) og være i tvivl om deres egen position og tilgang. Det er også en udfordring, at der ikke findes en aktiv infrastruktur, der faciliterer dialogen og samarbejdet, hvorfor samarbejdet og dialogen i stedet kan ende i konflikt og konkurrence.

En informant fra en kommune bekræfter, at det gør en forskel for de lokale frivillige sociale aktører, hvordan man samarbejder som kommune. Det er ikke frugtbart at samarbejde om opgaver, men derimod om konkrete problemstillinger og konkrete mennesker:

*Hvis kommunen kommer og siger [til frivillige sociale aktører], nu må I tage jer af det og det. Så bliver man trekvart. Fordi når man er frivillig, gør man det, fordi man har lyst. Hvis kommunen spørger spejderne, kan I tage jer af det og det med nogle socialt udsatte – så siger de nej. Men hvis nogle forældre kommer og spørger – har I måske plads til Lars her? – så er det noget andet. Selvfølgelig har vi plads, siger de så.*

### 3.2.5 Tre perspektiver for understøttelse af det frivillige sociale arbejdes sektortilhørsforhold

Der er således forskellige udviklingstendenser, udfordringer og behov for understøttelse i relation til sektortilhørsforhold, der især omhandler samspil med kommunen. Disse forskelle kan inddeles i tre forskellige perspektiver, vist i tabel 3.4, der også rummer forskellige implikationer i relation til understøttelse.

**Tabel 3.4** Tre perspektiver for understøttelse af sektortilhørsforhold

Tre perspektiver	Behov for understøttelse
<i>Kommunitaristisk perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed og voluntarisme</li> <li>▪ Demokrati</li> <li>▪ Lokale aktiviteter og netværk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøttelse af lokal responsiv frivillighed i alle typer af organiseringer og i kommunen, lokalsamfund m.m.</li> <li>▪ Fokus på deltagelsesdemokrati og netværk mellem mennesker</li> </ul>
<i>Institutionelt og relationelt perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komplekse relationer: synergi og netværk</li> <li>▪ Lokale sammenhænge og institutionelle strukturer</li> <li>▪ Stat og civilsamfundsrelationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opbygning af infrastrukturer for samarbejder, der understøtter deltagelse af forskellige aktører i forskellige organisatoriske former</li> <li>▪ Kapacitetsopbygning og kompetenceudvikling til at samproducere og brobygning mellem sociale netværk på tværs af aktører. Understøttelse af samproduktion mellem aktører</li> <li>▪ Understøttelse af interessevaretagelse og demokratiske forhandlinger mellem aktører</li> <li>▪ Fokus på organisatorisk læring, relationer og rum for deltagelse og på både deltagelses og repræsentativt demokrati</li> </ul>
<i>Målrationalle indsatser</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagte indsatser i en/flere organisationer vha. frivilliges indsats og engagement</li> <li>▪ Målstyring og udarbejdelse af performance- og succes-kriterier</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøttelse af professionelle og målrationalle partnerskaber og de strukturelle forudsætninger og incitamentsstrukturer herfor</li> <li>▪ Understøttelse af ledelse og rekruttering af frivillige i målrationalle organiseringer i kommunen og i de frivillige organiseringer.</li> <li>▪ Fokus på at sikre målrettethed i komplekse aktørkonfigurationer</li> </ul>

Anm.: Analytiske perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

### 3.2.6 Sektortilhørsforhold og den videnskabelige litteratur

Både litteraturstudiet og den empiriske analyse identificerer hybridiseringen af sektorer og organisationer, som en udviklingstendens, der blandt andet indebærer "nye arbejdsdelinger", tværsektorielle organiseringsformer og nye deltagelsesrum. Den empiriske analyse bekræfter, at de tværsektorielle organiseringer rummer nye muligheder, men at disse også kan være top-down-styrede indsatser. Et tværsektorielt samarbejde kan være vanskeligt at realisere i praksis, og der er brug for varierede former for understøttelse af tværsektorielt samarbejde lokalt. Det lokale niveau efterlyser både lokal og national involvering og understøttelse, hvis det tværsektorielle samarbejde skal løftes og være kvalitetsorienteret og bæredygtigt.

Vores empiriske materiale viser – i lighed med de tre perspektiver – at der også her kan identificeres forskellige betoning og variationer af, hvordan sektortilhørsforholdet kan understøttes.

### 3.3 Viden og kompetencer

I relation til viden og kompetencer viser interviewmaterialet flere forskellige udviklingstendenser og udfordringer, som rummer forskellige behov for understøttelse:

- En tendens til professionalisering af aktiviteter, der kritiseres for at kunne virke ekskluderende og antage isomorfe former, og som fortsat har brug for understøttelse (kontinuitet).
- En tendens til fokus på aktiviteter, deltagelse og fællesskaber, der baserer sig på erfaringsbaseret viden og blandt andet erfares at kunne skabe de samme resultater som mere målrettede og målgruppefokuserede indsatser, men som er i risiko for at være midlertidige og uden demokratisk impact. Informanter efterlyser styrket understøttelse af disse.
- At arbejde med frivillighed er blevet en faglighed/profession, der fortsat har brug for understøttelse (kontinuitet).
- Stor variation i frivillige, sociale aktørers brug af viden. Men det er et fællestræk, at viden skal have en praksisrelevans, og at frivillige, sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) bruger frivilligcentre og Center for Frivilligt Socialt Arbejde (forskelligt), og at de nye organisationsformer bruger andre kanaler end frivilligcentre og Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Informanter efterspørger mere varierede former for viden og foreslår varierede formidlingsformer.
- Brug for prioritering af en sammenhængende vidensinfrastruktur med både forskning og et anvendelsesorienteret fokus. Især efterlyses viden om nye organiseringsformer og nye typer af frivillige, værdiskabelse i relationer og tværsektorielt samarbejde. Informanter efterlyser en styrket vidensinfrastruktur.
- Brug for viden om lokale aktører og lokale problemstillinger. Informanter efterlyser viden om lokale problemstillinger.

#### 3.3.1 Professionalisering

Vores interviewmateriale vidner om, at der er stor variation i forhold til forskellige typer og grader af professionalisering blandt frivillige sociale aktører. Professionalisering handler ifølge undersøgelsens informanter om flere forskellige aspekter af aktiviteter med frivillige. Balancen mellem antal ansatte og frivillige i og omkring aktiviteten, i hvor stor udstrækning aktiviteter er professionelt initieret, planlagt og rammesat i modsætning til borgerinitieret, i hvilken udstrækning aktiviteter er projektorganiseret og professionelt målrettede i forhold til specifikke målgrupper i modsætning til lokalt responsive, samt i hvilken udstrækning aktiviteter og indsatser, ledelse og rammesætning kræver specifikke kompetencer blandt ansatte og/eller frivillige.

Alle kategorier af informanter identificerer en stigende tendens til professionel initieret projektorganisering af målrettede indsatser, der ofte er fonds- og puljefinansierede – og midlertidige. I sammenhæng hermed beskriver frivillige sociale aktører med og uden landsdækkende organisering samt nye organisationsformer en stigende professionalisering i form af et øget fokus på specifikke kompetencer til både at indgå i, lede og rammesætte aktiviteter (med forskellig organisering), ansøge om, administrere og forvalte økonomi, samt dokumentere resultater og effekt. En lokal frivillig social aktør udtrykker eksempelvis:

*Der bliver stillet meget høje krav til at være mere professionel. Og det kan jeg se skubber mange væk fra at være frivillige. Svært at få folk ind i bestyrelsen – to vagter om ugen og et frivilligmøde – hvis man så oveni købet sidder i bestyrelsen – så tager det den tid, man kunne bruge på et studiejob. Man melder sig ikke bare til at være frivillig. Lige pludselig skal man måske også gå til kurser – det bliver pludselig et krav. [navn på organisation]*

*er en af de små organisationer – og effektmåling mv. er ikke noget, vi har gjort før – men nu bliver det et krav. Gør at jeg tænker, skal vi nu prøve at se, om vi kan ansætte en til at lave fundraising?*

Og en anden lokal frivillig social aktør med landsdækkende organisering beskriver professionaliserede forretningsgange i organisationen:

*Jeg kan også genkende det med professionalisering – for os betyder det, at vi må udbrede vores strategier til, hvad vi har frivillige til. Helt klart forskel på, hvad dem der er i butikken, får ud af at være frivillig, og hvad dem der sidder i udvalgene, får ud af det. PR-udvalg startet op for at komme ud på de sociale medier – finde en helt anden strategi – jobopslag på frivilligjob.dk – hvor de frivillige skulle sende CV og ansøgninger nærmest. Det var en længere proces. Det er jo ikke det samme som at komme ind fra gaden og være med.*

Flere Informanter blandt frivillige sociale aktører og forskere er kritiske over for professionaliseringen, idet den kan virke ekskluderende og betyde, at frivillige sociale aktører og frivillige sociale aktiviteter antager en isomorf form og kommer til at ligne offentlige professionelle indsatser. Det kan udgrænse det demokratiske, deltagelsesorienterede og lokalt responsive element af det frivillige arbejde. Eksempelvis udtrykker en informant hos en fond:

*Frivilligheden er holdt op med at være frivillig [...] Frivillige foreninger er startet med at være ildsjæle, der har knoklet røven ud af bukserne, gjort problemer synlige, og mødt politikere og sponsorer, som synes, at de har en sag, som de gerne vil støtte. Så begynder en professionalisering, som afløfter først de administrative opgaver og siden også de analytiske og strategiske opgaver, efterhånden som samfundet er blevet mere kompliceret, og der er de frivillige blevet tabt af deres egen sag. Mange organisationer er mere store virksomheder, end de er foreninger af frivillige. [...] For mig at se fordufter frivilligheden ind i et professionelt apparat, som har den rigtige faglighed. Det er der flimmeren for mig kommer ind. Jeg prøver at holde fast i den frivillige, som gerne vil give noget til andre, og som også er kvalificeret til det gennem livserfaring eller indsigt gennem et job, som gerne vil stille den til rådighed på en mere fri måde. Så ender jeg tit med at flyde ud i noget professionelt [...] Det kan godt være, at der er nogle frivillige, som leverer en del af ydelsen, men der sidder nogle faglige lønnede koordinatore, som tænker det som en del af en professionel tilrettelagt indsats, som styrer aktiviteterne, og de giver kun de frivillige et lille hjørne.*

Fonden udtrykker den allerede beskrevne modstilling mellem det professionelt målrettede og det demokratisk responsive og aktivitets- og deltagelsesorienterede. Et frivilligcenter bekræfter, at det professionelt målrettede kan betyde, at civilsamfundets demokratiske impuls fortrænges til fordel for målrettede services og ydelser med fokus på resultater og effekt.

*Det er rigtigt, at talsmandsrollen får mindre plads – vi vil rigtig gerne være fortalere, men når vi skal måle på alt muligt andet [skabe konkrete resultater og dokumentere], så er der ikke penge til det der.*

Professionaliseringen er således en udfordring, der dels presser de frivillige aktørers demokratiske funktion, og dels stiller krav om specifikke kompetencer. Begge dele kan imødekommes med understøttelse. Der identificeres samtidigt, som allerede nævnt, en modsatrettet tendens til mere del-

tagelsesorienterede og græsrodsbaserede borgerinitiativer, som opbygges ved hjælp af erfaringsbaseret viden og interesser hos deltagerne, som er initiativer i risiko for at være midlertidige, men som tidligere nævnt også kan understøttes.

### 3.3.2 Frivillighed som faglighed

Den stigende professionalisering af området har også en helt anden karakter uden om det frivillige arbejde selv. De tværgående nationale aktører og private aktører identificerer et voksende antal konsulenter, der understøtter frivillighed særligt i kommuner men også i frivillige sociale organisationer, og en voksende kommerciel sektor (private konsulentfirmaer), der har fokus på at understøtte frivillighed og frivillighedens samspil med kommunerne samt tværsektorielle organisationer. Center for Frivilligt Socialt Arbejde beskriver:

*Det begynder at være en karriere at arbejde med frivillighed. Det begynder at være en karriere – både i kommunerne, frivilligkonsulenter, hvor der kommer flere, og de begynder at være antropologer etc. Produktionshøjskoler osv. vil gerne tale med os – på CBS masteruddannelser begynder man at tale om, at skulle man lave nogle fag, der handler om noget med det. Det begynder at blive et karriereområde.*

Også et frivilligcenter udtrykker, at det at arbejde med frivillighed er blevet en faglighed, som ikke længere alene baserer sig på medmenneskelighed, erfaringsbaseret viden og relationer:

*Vores område er udsat for at være et fagområde – det er en faglighed nu – ikke kun mellemmenneskelighed.*

Det fremgår af interviewmaterialet, at denne professionalisering allerede understøttes af både de fem tværgående nationale aktører, de lokale frivilligcentre og private konsulentfirmaer.

### 3.3.3 Brug af viden

Vores interviewmateriale peger på, at der er stor forskel på, hvordan frivillige, sociale aktører udtrykker at bruge viden. Mens nogle af informanterne blandt de nye organisationsformer af frivillige, sociale aktører opsøger viden i Nyhedsbreve, LinkedIn, udenlandske sites og artikler, KL og kommuner, netværk m.m. og efterlyser masteruddannelse – udtrykker de lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) meget forskellig brug af viden. Nogle er meget opsøgende i meget forskellige kanaler alt efter relevans, andre bruger kurser hos Center for Frivilligt Socialt Arbejde, og endnu andre bruger netværkets erfaringsbaserede viden. Mens de nye organisationsformer blandt de frivillige, sociale aktører har en tendens til også at søge bredere viden, har de lokale frivillige sociale aktører især fokus på aktivitetsrelevant viden. Nogle lokale frivillige sociale aktører har eksempelvis brug for viden om specifikke målgrupper. En lokal frivillig social aktør fortæller:

*Det handler om, at det skal ligge tæt på ens område. Man tager jo, hvad man kan bruge. [...] Inden for hjemløseområdet og ensomhed, der er det det faglige, jeg bruger tid på. Det skal jeg vide for at vide, hvad jeg arbejder med – og for at holde oplæg for frivillige. Frivillighed bliver mit redskab til at formidle de andre ting.*

Andre lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) fortæller, at de deltager i temaaftener og får inspiration til at ændre strategi. En lokal frivillig social aktør udtrykker:



*Jeg er blevet opfordret til at deltage i temaaftner – fx om nye former for frivillighed etc. Fed diskussion om, hvem søger frivilligt arbejde – vilkår mv. Det synes jeg var helt enormt brugbart – og fik os til at ændre strategi – så fik vi fat i en fra den centrale administration, der hjalp os. Derudover læser jeg bøger og artikler; og avis. Der er noget, jeg synes er interessant at læse om.*

Og endnu andre fortæller, at de bruger forskning til at skrive ansøgninger om finansiering, holde oplæg og legitimere deres indsatser. En lokal frivillig social aktør med landsdækkende organisering fortæller:

*Tit bliver forskning et instrument for os, når vi skal søge fonde – så gælder det om at underbygge med forskning på det, vi har tænkt os at lave. Bliver instrumenter til noget, vi gerne vil. Fordi det ligger i formatet – ansøgninger skal være på en bestemt måde.*

Men rigtig mange udtrykker at bruge frivilligcenteret som formidlingskilde til at sortere i relevant viden og information. En kommunal frivilligkoordinator udtrykker eksempelvis:

*[Det er svært] At navigere i de forskellige informationskilder – det er forskelligt, hvilken form for viden, man har brug for. Hvis man er bisidder, er det det, man har brug for, mens [navn på frivilligcenterleder] har brug for noget andet. [...] Jeg har brug for hurtigere viden via [navn på leder i frivilligcenteret] end rapporter.*

Og en lokal frivillig social aktør med landsdækkende forankring:

*Det er vigtigt, at [navn på frivilligcenterleder] er formidler og bygger bro til viden. Vi andre behøver ikke at læse side op og side ned.*

Og en anden lokal frivillig social aktør bekræfter, at det kan være svært at prioritere selv at opsøge viden i hverdagen:

*Man bliver fanget i hverdagsproblematikker – nu er der en, der er syg etc. Man står med en masse problematikker, men mangler overskud til møder, tage det kursus etc. Man kører hverdag og drift som en lille forening.*

Nogle af frivilligcentrene blandt informanterne bekræfter, at de formidler forskningsresultater og viden til de lokale frivillige sociale aktører og andre interessenter. Og at der i denne formidling sker en oversættelse og formidling. To frivilligcentre udtrykker:

*Jeg bruger det [forskning] til rekruttering og fastholdelse – til at rådgive lokale foreninger. Omformulere og sætter om i en form, som er mere praksisnær og mere spiselig. Til nogle af de institutioner, der laver forskning – kunne I ikke lave en lille video med fem pointer, som du kan bruge til noget i praksis? Jeg tænker, at man kunne shake formidlingen lidt op.*

*Jeg bruger det [forskning], når jeg holder oplæg om frivillighed – som en icebreaker fx over for unge, der er erklærede uddannelsesparate – fakta om frivillighed kan bruges til at nedbryde fordomme. På den måde synes jeg, at vi bruger det til at afmystificere det frivillige.*

Informanter blandt frivilligcentrene fortæller også, at de henviser til andre efter behov. Et frivilligcenter udtrykker:

*Vi kan svare på efterspørgsel af kurser og viden i forhold til, om vi selv eller andre kan bidrage med viden og kurser. Vi undersøger og kan hjælpe til med at tiltrække kurser – er der nogen, der udbyder det. Vi formidler fremfor at afholde det selv. Typisk er det Center for Frivilligt Socialt Arbejde [vi henviser til].*

Derudover afholder også FriSe, Landsforeningen for Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, kurser for foreningerne og for frivilligcentre. På tværs af kommunale frivilligkoordinatorer og lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) er det afgørende for brug af viden, at det har en praktisk relevans for hverdagens opgaver og udfordringer. En lokal frivillig social aktør med landsdækkende organisering udtrykker, at den teoretiske viden ikke er relevant at prioritere:

*Det er som om, at der er verdens største gab mellem teori og praktikere – de her organisationer, der udsender rapporter etc. om frivillighed osv. Jeg går jo på arbejde og arbejder ikke med frivillighed, men frivillige – og har brug for hjælp i praksis. Ikke tid til at læse en rapport om frivillighed, og hvor skal vi hen.*

Der er således stor forskel på brug af viden. Nogle ønsker formidling via det lokale frivilligcenter, andre, landsdækkende frivillige sociale aktører og de nye organisationsformer blandt frivillige sociale aktører, ønsker direkte adgang til forskning. Men især de nye organisationsformer blandt de frivillige sociale aktører skiller sig ud. Mens de lokale frivillige sociale aktører anvender frivilligcenteret som formidlingskilde og på forskellige måder bruger viden i øvrigt, oplever de nye organisationsformer blandt de frivillige sociale aktører ikke, at hverken frivilligcentrenes eller Center for Frivilligt Socialt Arbejdes rådgivning og kursustilbud er relevante og søger bredere ud. En informant blandt de nye frivillige sociale organisationsformer udtrykker at:

*Bor om hjørne med frivilligcenter – mere traditionel frivillighed – de har været på kursus derovre (Center for Frivilligt Socialt Arbejde) – men det duer ikke for os – vi har brug for noget mere kvalificeret. Det er ikke ledelse af den traditionelle frivillige forening, der duer for os. Jeg har også haft medarbejdere på kursus hos Ingerfair, men de er også meget traditionelle i deres tilgang, så der er ligesom et hul i markedet her.*

De nye organisationsformer beskriver, at de "går direkte til kilden" via netværk frem for det, de kalder "de oversættende led" (frivilligcentre og Center for Frivilligt Socialt Arbejde):

*Der, hvor jeg henter mest information – er Linked In og internationale artikler. Linked in er min bedste ven. Jeg behøver slet ikke alle de oversættende led. Går direkte til den rigtige kilde. Jeg er også holdt op med at læse Mandag Morgen, for jeg har fundet ud af, at de alligevel henter det hele hos Harvard Business.*

I forhold til de frivilliges behov for viden er der også stor variation blandt de frivillige sociale aktører. Nogle udtrykker, at Center for Frivilligt Socialt Arbejdes kurser er vigtige for at kunne kompetenceudvikle de frivillige og samtidig anerkende deres indsats. "De forventer at få noget igen". Andre giver udtryk for, at de frivillige kommer for at være frivillige og ikke for at blive kompetenceudviklet. En lokal frivillig social aktør fortæller:

*Hvis jeg skrev i vores Facebook-gruppe med 40 frivillige, at der var det her kursus – rekruttere frivillige, eller hvordan kører en forening – så ville folk ikke stå i kø. Man skal have mulighed for at være frivillig en gang om måneden – uden at der bliver stillet større krav. Der er rigtig mange, der gerne vil lave en indsats, men kun en gang om ugen eller andet.*

### 3.3.4 Behov for vidensinfrastruktur

Det fremgår af vores interviewmateriale, at der er forskellige behov for understøttelse af viden og kompetencer, og at en vidensinfrastruktur kan imødekomme forskellige behov. Center for Frivilligt Socialt Arbejde og frivilligcentre understøtter vidensopbygningen blandt frivillige sociale aktører med rådgivning, kurser, adgang til pjecer, netværk etc., mens de nye organisationsformer blandt de frivillige sociale aktører ikke oplever, at tilbuddene imødekommer deres behov og oplever "et hul i markedet". Det fremgår også af vores interviewmateriale, at både FriSe, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, og Center for Frivilligt Socialt Arbejde tilbyder kurser, rådgivning og diverse materialer rettet mod de lokale frivilligcentre.

En anden væsentlig udfordring i relation til opbygning af viden er – ifølge alle kategorier af informanter – at de mange mindre og mellemstore foreninger og organisationer ofte afholder sig fra at søge om finansiering hos stat og fonde, mens de større organisationer ofte er mere professionelle. Forskere identificerer, at "man skal være forsigtig med at overbelaste foreningerne med opgaver" og et frivilligcenter, der også identificerer denne udfordring hos især de lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering, italesætter, at de som frivilligcenter kunne understøtte mellemstore og små lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering mere aktivt og håndholdt med at søge finansiering, men mangler ressourcer. Et frivilligcenter udtrykker:

*Vi [frivilligcenteret] er her for at hjælpe de lokale frivillige sociale aktører. Men vi har ikke mulighed for at håndholde små projekter en til en, som skal skrive en stor ansøgning. [...] Men vi kunne sagtens gøre det. Det springende punkt er, at frivilligcentrenes finansiering også er rigtig dårlig. Hvis vi ikke var nødt til at løbe efter nye bolde hele tiden, kunne vi bruge midlerne til at håndholde mere. Frivilligcentrene er oplagte til at gøre den opgave.*

Ifølge nogle lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), private aktører og fonde er frivilligcentre dog nogle gange i konkurrence med de lokale frivillige sociale aktører om netop projektpuljemidler, hvilket kan udfordre en potentiel håndholdt rådgivningssituation på dette område.

Nogle landsdækkende, frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organiseringer) og kommuner identificerer også et voksende behov for at understøtte specifikke kompetencebehov i forhold til at rekruttere, lede og fastholde frivillige. Det fremgår af vores interviewmateriale, at både Center for Frivilligt Socialt Arbejde, de lokale frivilligcentre, private firmaer og FriSe, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, tilbyder forskellige former for kurser, rådgivning, netværk og materiale i relation til rekruttering og ledelse af frivillige. Men i forhold til at lede og rammesætte aktiviteter med frivillige oplever lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) især udfordringer i relation til at mangle viden om at arbejde med socialt udsatte borgergrupper som frivillige bidragsydere frem for som modtagere af indsatser. Den lokalt responsive og aktivitets- og deltagelsesorienterede logik. En lokal frivillig social aktør uden landsdækkende organisering udtrykker eksempelvis:

*De frivilliges problemer fylder rigtig meget for os – vi skal klæde dem på, så de kan være noget for de andre. Det er virkelig meget de frivillige, som vi har behov for redskaber til at arbejde med – mange af dem er psykisk sårbare – og det kræver rigtig meget af os. Den viden kan jeg ikke se nogen steder.*

Både bestyrelsesmedlemmer blandt lokale frivillige sociale aktører og informanter blandt landsdækkende, frivillige sociale aktører udtrykker også et behov for mere fokus på de lokale forenings- og organisationsbestyrelses kompetencer og viden om, hvordan man er en bestyrelse.

De landsdækkende frivillige sociale aktører har især et nationalt blik på deres egen organisation og sektoren og efterlyser mere systematisk opbygning af professionel kompetence i sektoren, baseret på relevant forskning. Det kritiseres, at tilbud p.t. er for tilfældigt og uens og uden strategisk fokus, og der efterlyses mere sammenhæng mellem praksis og forskning.

Informanter blandt nationale tværgående aktører, private aktører, kommuner, fonde og frivillige sociale aktører udtrykker, at der mangler en stærk sammenhængende vidensstruktur på området, både som et forskningsspor og et mere anvendelsesorienteret metodeudviklingsspor. Der er ingen infrastruktur, der samler op på resultater på tværs og forholder sig til, hvordan de kan forankres og evt. spredes, og der mangler et videns- og metodeudviklingscenter, også i forhold til det øgede samspil med kommunerne, de sektoroverskridende aktiviteter, de nye organisationsformer, det deltagelses- og aktivitetsorienterede og de nye former for frivillige. Nogle informanter blandt kommunerne oplever, at de mange private konsulentfirmaer og også Center for Frivilligt Socialt Arbejde og frivilligcentre udfylder dette behov meget varieret, og informanter blandt nationale tværgående aktører fortæller, at mange store organisationer laver evalueringer og samfundsøkonomiske modeller – men der er ingen samling på det, og det er ofte rettet mod en økonomisk legitimering af deres egne aktiviteter. En landsdækkende frivillig social aktør spørger fx:

*Hvem har ansvaret for vidensdeling? – er det Socialstyrelsen? Det er ekstremt vigtigt. Hvordan sikrer man det? Det må være utroligt meget viden om, hvad der virker – hvordan kan det føde ind og informere fremtidige strategier etc. på området. Sikre læring fra initiativer?*

Og en fond:

*Vidensdeling er ikke specielt skarpt og stærkt inden for dette område. Vidensdeling om, hvad der virker og ikke virker. Vi støtter projekter, der skal styrke vidensindsamling og vidensdeling.*

Blandt nationale tværgående aktører er der en opmærksomhed på, at en vidensinfrastruktur også kan omfatte uddannelsesinstitutioner, offentlige kompetenceudviklingscentre, sammenhænge til universiteterne, bibliotekerne m.fl. En national tværgående aktør udtrykker:

*Vi har et meget snævert fokus på infrastruktur for den frivillige verden og tænker kun de organisationer, der meget snævert er hængt op på den frivillige verden. Center for Frivilligt Socialt Arbejde, FriSe, og enkelte andre. Hele det store brede, universiteterne og professionshøjskolerne, som jo ikke er sat i verden for at understøtte civilsamfundet. Men de bliver ikke tænkt med i en fælles strategi for, hvordan man får viden omkring civilsamfundet. Min bekymring er, at man kommer til at fokusere på de små infrastrukturorganisationer, og ikke får kigget på der, hvor de store potentialer er: universiteterne, Socialstyrelsen og fx bibliotekerne, der kan spille en interessant rolle i forhold til vidensspredning. Der er blikket på infrastrukturen meget snæver.*

Også et lokalt frivilligcenter har en opmærksomhed på uddannelsesinstitutionerne som aktør i forhold til at dele, opbygge og sprede viden og kapacitet:

*Vi bliver inviteret ud til uddannelsesinstitutionerne her i [navn på by] for at fortælle om frivillighed. Det er vigtigt.*

En national tværgående aktør beskriver i denne forbindelse Tuborgfondets støtte til Altinget Civilsamfund som udtryk for, at der mangler et sted, hvor viden om nye udviklingstendenser samles og spredes:

*Tuborgfondens støtte til civilsamfundets videnscenter er udtryk for lidt det samme: altså, der mangler sådant et sted, hvor viden netop bliver samlet, og så dukker der en privat aktør op, der udfylder den rolle. Jeg er lidt splittet omkring, om jeg synes, at det er en god ide.*

Men der stilles også spørgsmålstejn ved, hvorvidt en journalistisk form på vidensopsamling og formidling er den eneste ideelle form.

I relation til behovet for en vidensinfrastruktur efterlyser både nationale tværgående aktører, landsdækkende frivillige sociale aktører, lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), frivillige sociale aktører blandt de nye organisationsformer, kommuner og fonde mere relevant forskning. Kommuner, nationale tværgående aktører, private aktører og landsdækkende frivillige sociale aktører efterlyser især viden om tværsektorielt samarbejde og samskabelsesfeltet, hybride og sektoroverskridende organiseringer og om organisering i civilsamfundet samt relationers betydning i det frivillige arbejde. I forlængelse heraf udtrykker forskere en opmærksomhed på behovet for mere viden om netop de transformationer, der sker i civilsamfundet omkring organiseringsformer og frivillig deltagelse. Samtidig udtrykker både landsdækkende frivillige sociale aktører og nationale tværgående aktører, at der allerede findes relevant forskning, men at eksisterende viden ikke befrugter sektoren. For eksempel er det ifølge nationale tværgående aktører erfaringen, at viden om organisering i civilsamfundet og nye typer af frivillige og om social økonomi og nye former for finansiering ikke bliver bragt ind i den måde, frivillige foreninger virker på.

### 3.3.5 Vidensformidling i vidensinfrastruktur

Formen på, "hvordan viden bringes ud i praksis", er ifølge frivillige sociale aktører også afgørende, og her er forskellige behov. En lokal frivillig social aktør (med landsdækkende organisering) efterlyser, at forskningen "kommer ud af elfenbenstårnet", og i højere grad gøres anvendelig, og at frivilligcentre i dialog med forskere kunne spille en større rolle her:

*Formatet – man skal ud af elfenbenstårnet. Kunne godt tænke mig, at frivilligcentre bliver klædt på af forskere til at omsætte viden. Formatet, at det er kursus – der kunne man lege med andre forløb – drypvis viden og følge op facilitere det. [...]*

Et frivilligcenter supplerer med at foreslå nogle nye formater for vidensdeling, der vurderes ikke at findes allerede:

*Men samtidig kan det også afskære nogen, at det foregår i Odense [Center for Frivilligt Socialt Arbejdes kurser], og at man skal sætte en hel dag af – oplagt at køre det ud lokalt. Fx kunne frivilligcentre gøre det i lokalt setup – kunne foregå i et andet regi end det traditionelle kursusformat – netværk, gruppeindsats – håndholde, at foreninger mødes med hinanden og vidensudveksler. Det er lettere at facilitere, hvis det foregår lokalt – det findes ikke i dag.*

Center for Frivilligt Socialt Arbejde gennemfører også kurser lokalt, når der er tilstrækkelig med tilmeldinger, men frivilligcenteret ser muligheder i et fokus på aktiv facilitering af vidensdeling i netværk og grupper, evt. koblet til Center for Frivilligt Socialt Arbejdes eller forskeres viden.

På tværs af informantkategorier efterlyses især viden om tillid, relationer og netværk – de virkemidler, der ligger i det frivillige arbejde. Eksempelvis udtrykker et frivilligcenter:

*Dobbelt-effekt. Man tænker på målgruppen, når man opgør værdi – men det er ligeså meget det, der sker i processen.*

Og en landsdækkende frivillig social aktør spørger:

*Hvordan får vi anerkendt det, de relationer kan gøre?*

Og en national tværgående aktør:

*Tillid og sociale relationer – nogle af de virkemidler, der ligger i det frivillige arbejde. Det bliver der ikke forsket i. Og det er ærgerligt, for det er med til at vise, hvad det kan. I stedet for at fokusere på, om de kommer i arbejde.*

En lokal frivillig social aktør med landsdækkende organisering ser denne form for viden som en mulighed for, at have en baseline og en legitimitet, der gør, at man ikke bestandig behøver at dokumentere værdien:

*Behov for viden, der kan hjælpe små organisationer, som ikke har mulighed for at lave dokumentation. Brug for at vise, hvad værdien af frivilligt arbejde er – hvilken værdi det skaber, at frivillige varetager opgaver i civilsamfundet. Hvad er det for en anderledes type værdi – så har vi en baseline – og så behøver vi ikke have så meget dokumentation, så stoler man på, at det har en værdi. Noget grundforskning i, hvad frivillige kan, og hvilken værdi det skaber.*

Det kunne, ifølge informanten, hjælpe de lokale frivillige sociale aktører, uden landsdækkende organisering, der ofte ikke har mulighed for at dokumentere deres indsatser og aktiviteter.

### 3.3.6 Viden om tværsektorielt samarbejde

Informanter blandt kommunerne efterlyser viden om, hvordan de kan gribe samarbejde med civilsamfundet an og arbejde med de konkrete barrierer, både strategisk og praktisk. En kommunal chef på forvaltningsniveau efterlyser, at de nationale tværgående aktører spiller en mere aktiv rolle i forhold til kommunerne:

*Vi har det med staten, som de frivillige har det med kommunen. Vi vil helst ikke have, at de styrer noget, men de må gerne inspirere os. [...] De kunne godt understøtte på strategisk udviklingsniveau. Fx levere den der viden til os, så ikke alle 98 kommuner skal gå ud og finde ud af. De kan facilitere viden for os. Og derfra kan vi finde ud af, hvordan vi vil handle. På den måde kunne de spille en rolle. Mange kommuner kæmper med hele det her civilsamfundsområde – hvordan er det man skal? Det kan man sagtens understøtte.*

Også nationale tværgående aktører, der skal understøtte "samskabelsesdagsordenen" og tværsektorielt samarbejde efterlyser denne form for viden. For eksempel fortæller en national tværgående aktør, at frustrationen over at mangle viden i relation til det tværsektorielle samarbejde mellem civilsamfund, kommuner og erhvervsliv er baggrunden bag, at Frivilligrådet og Tuborgfondet har indgået aftale om at etablere "Akademi for Social Innovation". En national tværgående aktør fortæller:

*[Akademi for Social Innovation] skal i samarbejde med Tuborgfondet prøve at starte et akademi for social innovation på tværs af sektorerne. Vil skabe møde mellem sektorer og innovationskraft. Prøve at åbne det her op. Vi abonnerer på en holdning om, at sociale udfordringer løser vi i fællesskab. Det har stadig det sociale som omdrejningspunkt.*

I udgangspunktet rummede det planer om etablering af en uddannelse. Siden er planerne ændret til planer om at skabe platforme for dialog mellem sektorerne om muligheder og udviklingstendenser.

De nye organisationsformer, der har en tendens til at arbejde meget tværsektorielt, udtrykker behov for at vide, hvad der foregår i KL og kommunerne, samt "bagved hegnet" i Socialstyrelsen. De udtrykker behov for viden om, hvordan de kan opnå indflydelse og gennemslagskraft. Mens de ser de nationale tværgående aktører og frivilligcentrene som "old school" i deres service og tilbud roser de Altinget: civilsamfund for "at være nørdet". Tre informanter blandt de nye frivillige sociale organisationsformer udtrykker i dialog:

*Jeg følger mere med i, hvad der rører sig på den kommunale banehalvdel for at få forståelse for det økosystem, som vi er del af. Eksempelvis KL's nye socialpolitik. Det arbejde, der ligger rundt om sådan nogle organisationer som vores, bliver sådan nogle videnshubs – som et kommunalt frivilligcenter ikke vil være i nærheden af – og kommunerne mister relevans, fordi de ikke kan følge med i det.*

*Altinget: civilsamfund – en god nyskabelse. [...] Et sted, man kan nørde ting. Det eneste nyhedsbrev, jeg læser, fordi det er på så nørdet et niveau. [...] Og så har de kommunerne med – det er lykkedes ret godt, det medie.*

*Noget vi ikke har været inde på, er, der er noget, som ikke rigtigt bliver synligt. Fx hvad foregår der bagved hegnet i Socialstyrelsen og i fondene. Processer og viden jeg ikke har kendskab til. Ukendskab til, hvordan det egentlig foregår. Der er en udviklingsproces fra, at man er en nobody i en baggård og kommer tættere og tættere på, at man kan tale sammen, før de fastlægger puljer. Kortlægge beslutningsgange etc. – hvordan kommer det overhovedet op på finansloven etc.? Det burde være et kursusfag.*

Samme form for viden om, hvad og hvordan stat, kommuner og frivillige sociale aktører foretager strategiske valg efterlyses af en fond:

*Problemstillinger omkring transparens i sektoren. Et eksempel: Civilsamfundsstrategien. Det er ikke tydeligt på det sociale område – hvad er det, når der bliver lavet politikker, hvem er inviteret ind, hvordan kan man give sine kommentarer ind etc.*

De nye organisationsformer blandt frivillige sociale aktører og en enkelt informant blandt de nationale tværgående aktører har også en opmærksomhed på behov for udveksling af viden og ressourcer med erhvervslivet og private virksomheder.

### 3.3.7 Lokal viden om aktører og problemstillinger

Behovet for en vidensinfrastruktur omfatter således både behov for generering af ny viden, formidling og spredning af viden samt systematisk brug af viden. Både forskning og anvendelsesorienteret viden og metoder til meget forskellige behov og forskellige organiseringsformer.

Men vidensbehov er ikke kun behov for faglig viden. Alle informantkategorier udtrykker udfordringer forbundet med manglende lokal koordinering og viden om, hvad der allerede findes af aktiviteter lokalt. Det gør det svært at tænke nye initiativer ind i en sammenhæng. Viden er således ikke kun

forskningsmæssig funderet viden, men også viden om, hvordan konkrete problemstillinger, lokal-områdekfigurationer og aktørfelter ser ud, som har en praktisk betydning for valg af aktiviteter, brug af metoder og organiseringsmodeller og praksis vidensdeling. Det er erfaringen, at både frivilligcentre og kommuner har lokalt kendskab, men ikke tilstrækkelig. Eksempelvis udtrykker en privat aktør:

*Der er behov for lokale oversigter over, hvor der er behov for hjælp i nærområdet, fx lidt bidrag fra virksomheder og timer fra frivillige ift. hjemløse, sårbare etc. Enkle netværk, der ikke er tunge organisatorisk. Dialogen med [navn på frivilligcenter] er god, men de har ikke overblik (2 mand – 700.000 kr.) og kender primært deres egne foreninger. Jeg vil gerne kende de lokale udfordringer (hjemløshed, udsatte, job etc.) og de konkrete bidrag (finansiering, timer) der kan gøre en forskel fx i [navn på by], hvor vi har svært ved at komme videre og ikke kan få overblik, ej heller fra kommunen.*

### 3.3.8 Tre perspektiver for understøttelse af viden og kompetence

Der er således forskellige udfordringer og behov i relation til viden og kompetencer. Disse forskelle kan inddeles i tre forskellige perspektiver, vist i tabel 3.5, der også rummer forskellige implikationer i relation til understøttelse.

**Tabel 3.5** Tre perspektiver for understøttelse af viden og kompetencer

Tre perspektiver	Behov for understøttelse
<i>Kommunitaristisk perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed og voluntarisme</li> <li>▪ Demokrati</li> <li>▪ Lokale aktiviteter og netværk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forskellige former for viden genereret og distribueret i netværk</li> <li>▪ Formidlet og anvendelsesorienteret viden og deltagernes erfaringsbaserede viden i netværk</li> </ul>
<i>Institutionelt og relationelt perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komplekse relationer: synergi og netværk</li> <li>▪ Lokale sammenhænge og institutionelle strukturer</li> <li>▪ Stat og civilsamfundsrelationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Institutionel infrastruktur for distribution og deling af viden på tværs af aktører. Distribueret gennem både uformelle og formelle netværk samt institutionelle strukturer</li> <li>▪ Fokus på både forskning og anvendelsesorienteret viden, og sammenhæng her imellem. Også fokus på erfaringsbaseret og praksisnær viden.</li> <li>▪ Institutionel infrastruktur for viden om lokale aktørkonfigurationer og sammenhæng mellem lokalt og nationalt niveau</li> </ul>
<i>Målrationalle indsatser</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagte indsatser i en/flere organisationer vha. frivilliges indsats og engagement</li> <li>▪ Målstyring og udarbejdelse af performance- og succeskriterier</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forsknings- og anvendelsesorienteret viden distribueret gennem institutionelle strukturer og implementeret via målrationalle indsatser med frivillige</li> <li>▪ Kortlægning af aktørkonfigurationer med henblik på formålsrettede indsatser i sammenhæng hermed</li> </ul>

Anm.: Analytiske perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

### 3.3.9 Viden og kompetence og den videnskabelige litteratur

Både litteraturen og vores empiriske analyse identificerer den stigende professionaliserings forskellige former samt behovet for understøttelse heraf – ligesom professionaliseringens muligheder og udfordringer skildres. Den empiriske analyse føjer til, at der i dansk sammenhæng er behov for en stærkere og udbygget vidensinfrastruktur, der kobler det lokale og statslige niveau, uden at styre og har fokus på både forskning og det anvendelsesorienterede. Vores empiriske analyse identificerer



også et behov for mere "håndholdte" metoder til at nå ud i praksis. Også behovet for mere viden om virkningsmekanismerne i relationer, nye organisationsformer og nye former for frivillige samt tværsektorielt samarbejde efterlyses.

De tre perspektiver på understøttelse af viden og kompetencer viser, hvordan viden og vidensudvikling kan antage forskellige former og være drevet af forskellige afsæt og formål. Også i dette tema forekommer det væsentligt, at virkemidler og understøttelse funderes, så det favner bredt og formår at adressere og stille en bred palet af viden og vidensproduktion til rådighed.

### 3.4 Frivillige og deltagelsesformer

Interviewmaterialet peger på flere afgørende udviklingstendenser og udfordringer i relation til frivillige og deltagelsesformer:

- Tendens til, at frivillige er mere partikulært engagerede og er frivillige over en kortere tidsperiode og i færre timer. Denne tendens er sammenfaldende med tendensen til løse organiseringsformer og borgerinitierede aktiviteter og gælder især de unge. Der udtrykkes behov for (støtte til) opbygning af rammer for og organisering heraf, og de medlemsbaserede organisationsformer kan have udfordringer med at rumme de nye former for frivillige. Informanter efterlyser understøttelse af partikulært og ad-hoc-engagerede frivillige.
- Foreningslivet har fået sværere ved at finde stabilt frivillige til fx bestyrelsesposter, og foreningshabitus kan være truet. Informanter efterlyser styrket understøttelse heraf, evt. i nye organiseringsformer.
- Socialt udsatte borgergrupper kan både være modtagere af indsatser og frivillige bidragsydere. Det kan stille særlige krav til både ledelse og organisering at arbejde med forskellige grupper af udsatte som frivillige bidragsydere, og de mere målrettede indsatser kan virke ekskluderende. Informanter efterlyser viden om organisering og ledelse af aktivitets- og deltagelsesorienterede aktiviteter, hvor socialt udsatte inddrages som ligeværdige bidragsydere frem for blot at være modtagere og målgruppe for indsatser.
- Der kan være udfordringer i relation til demokratisk indflydelse i forskellige ikke-foreningsbårne organiseringsformer, og informanter efterlyser understøttelse heraf.
- Der udtrykkes usikkerhed på rammer og organisering af deltagelse, når der samarbejdes tværsektorielt. Hvem og hvordan og hvilke sektorer i hvilke arenaer hvornår. Informanter efterlyser styrket understøttelse af tværsektorielt samarbejde.
- Nye digitale arenaer skaber nye muligheder, og informanter efterlyser understøttelse heraf.

#### 3.4.1 At engagere frivillige

Flere informanter blandt frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) og nationale tværgående aktører er optagede af, hvordan frivillige sociale aktører rekrutterer og skaber kontakt til frivillige. Der er mange annonceringsformer på nettet, fx frivilligjob.dk og Facebook, og andre webbårne PR-aktiviteter, som informanter blandt de frivillige sociale aktører anvender. De fleste informanter blandt lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) bruger især deres netværk til at skabe kontakt med eller rekruttere frivillige, og en kommunal informant henviser til viden, der bekræfter, at langt de fleste frivillige bliver frivillige, fordi de bliver spurgt i deres netværk. Og at det kan være en udfordring, der kræver støtte. En kommunal informant udtrykker:

*Vi har snakket om, hvordan vi kunne arbejde med rekruttering og formidling. Men en undersøgelse viser, at rekruttering af frivillige foregår mund til mund, som Center for Frivilligt Socialt Arbejde siger det. Jeg møder dig nede i Brugsen og spørger dig: "Kunne du tænke dig at..." Det der med at have et center, det er måske meget fint og kan rekruttere en del, men vi skal måske i højere grad uddanne eller gøre foreningerne opmærksomme på, at det er den måde, de skal arbejde med netværk. At blive mere bevidste om det – for de ved det jo godt. Kommunerne kan hjælpe foreningerne med at blive mere bevidste om opgaven og få nogle måder at gøre det på.*

Men også andre metoder end netværk erfares ifølge de lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) at være virksomme.

Nye udviklingstendenser skaber imidlertid nye udfordringer for de frivillige sociale aktører. Vores interviewmateriale bekræfter de kvantitative undersøgelsers (Rambøll 2017, Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a) analyse af, at frivillige i stigende omfang er mere løst og mindre forpligtende tilknyttet aktiviteter, er mere mobile og bruger mindre tid på at være aktive. Derudover er frivillige mere motiverede af et partikulært engagement frem for af et engagement rettet mod indsatsernes og foreningernes kollektivitet og overordnede værdier, formål og visioner. Det gælder især de unge, der beskrives som mere agile og ustabile i deres engagement. En national aktør beskriver tendensen:

*Der er også mange foreninger, der har svært ved at rekruttere de unge. De unge har andre forventninger, de vil ikke engagere sig på samme faste måde som tidligere generationer.*

Og en kommunal § 18-konsulent identificerer den samme tendens hos flere typer af frivillige end alene de unge:

*Det er også en udfordring, at der udvikler sig nye måder at være frivillig på, fx mere ad hoc. Helt anderledes end for 10 eller 20 år siden. Det har altid været lystbetonet, men det nye er, at det vil jeg gerne en gang imellem, når jeg har tid. Man kommer ikke hver tirsdag fra kl 10-12. Uanset om man er ung eller gammel.*

Informanter blandt de lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) er især optagede af at rekruttere de stabilt frivillige og har erfaringer med, at nogle frivillige er ustabile, og at det er blevet sværere "at finde stabilt frivillige" til de konkrete aktiviteter. Der udtrykkes også tvivl om, hvorvidt de får kontakt med "de rigtige mennesker" og får skabt de relevante aktiviteter. En lokal frivillig social aktør udtrykker tvivlen:

*Vi har nogle fantastiske lokaler her i frivilligcenteret. Men jeg er i tvivl: Får vi fat i de rigtige mennesker de rigtige steder?*

Lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) giver også udtryk for de voksende udfordringer med at rekruttere stabilt frivillige til administrative poster og bestyrelsesposter. En lokal frivillig social aktør uden landsdækkende organisering udtrykker: "Det bliver sværere at rekruttere frivillige til de organisatoriske/administrative funktioner", og en kommunal § 18-konsulent bekræfter udfordringen og betoner behovet for en mere aktiv lokal understøttende infrastruktur, der kan lette adgangen til de forskellige muligheder:

*Rekruttering er en udfordring. Og at få kontinuitet i bestyrelserne. [...] Også fordi det er blevet så diffust, at det kan være svært at finde det frivillige arbejde, der passer til den enkelte borgers lyst og motivation til at være frivillig.*

For en lokal frivillig social aktør uden landsdækkende forankring indebærer tendensen et forslag om, at arbejde med andre organiseringsformer:

*Man kunne udfordre den traditionelle organisering i bestyrelser, der kan være tungt og dræne motivationen. Når der er gået et år eller halvandet, sidder der to tilbage i bestyrelsen.*

Denne udfordring med at finde "stabilt frivillige" er sammenfaldende med udviklingstendenserne i relation til frivilliges engagement. På tværs af informantkategorier udtrykkes en usikkerhed omkring, hvordan man skaber rammer for de nye former for frivillige, der er agile, og ofte engagerer sig i kortere tid ad gangen og mere partikulært, nogle gange i flere organisationer samtidig. Udfordringen går således både på at matche frivillige til konkrete aktiviteter, der både indeholder aktiviteternes målsætninger og de frivilliges engagement, og at skabe rammer, der rummer de nye former for frivilligt engagement. Her identificerer en privat aktør, at nogle frivillige sociale organisationer ikke "har fulgt med" udviklingen i den måde, mange frivillige engagerer sig på:

*Der dukker nye former for engagement og organisering af frivillige op, som vi skal lære at forstå, fx Venligboerne – der ikke udkonkurrerede Dansk Flygtningehjælp. Elementer heri er bl.a.: Ad-hoc-engagement, handlingsorientering, digitalisering.*

Det kan indebære, at der er brug for nytænkning i organisationsformerne. En national tværgående aktør udtrykker:

*Medlemsprofilen er en udfordring: Ungdomsperspektivet – hvordan kan det blive mere attraktivt for de unge at være med? [...] Hvordan får man skabt nytænkning og innovation i disse organisationer? [...] Der er behov for en ny form for måde at organisere frivilligt arbejde på.*

Det er en voksende udfordring at rekruttere de stabilt frivillige, og det er en udfordring, at de mere ustabil og partikulært engagerede frivillige kan være svære at rumme inden for de målrationelle aktiviteter og indsatser – både i kommunerne og blandt de lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), idet disse ofte stiller krav om kontinuerlig planlægning og stabilitet.

De nye organisationsformer blandt de frivillige sociale aktører udtrykker også tendensen, men udtrykker ikke samme udfordringer, idet man i højere grad kan deltage på forskellige og individuelle måder. En frivillig social aktør blandt de nye organisationsformer udtrykker:

*Det handler om at være med – og det kan man være på mange måder – ved at drikke kaffe, hænge hylder op eller være der hver torsdag. Der er nogle, der køber ind på hele butikken – og nogle der bare køber ind på et hjørne af den. Mange forskellige aktiviteter, kommer og går.*

Heller ikke alle repræsentanter for de mere programbaserede indsatser oplever udfordringer med ustabil og partikulært engagerede frivillige. I nogle programbaserede indsatser kan man deltage på mange måder i konkrete aktiviteter uden demokratiske foreningsstrukturer, og man kan gå ind og ud af aktiviteterne uden at binde sig til at komme på bestemte tidspunkter.

I sammenhæng med tendenserne til mere partikulær og tidsbegrænset frivilligt engagement identificeres også den allerede beskrevne stigende tendens til borgerinitieret aktivitet uden om organisations- og foreningsstrukturerne. Center for Frivilligt Socialt Arbejde beskriver tendensen i relation til de frivilliges deltagelse og knytter det partikulære engagement til de løse borgerinitierede aktivitetsformer:

*Folk flytter mere rundt, er frivillige mange steder og har større forventninger til at få noget igen. Betyder noget for de frivillige organisationer og for kommunernes arbejde og i de små lokalsamfund. Vi oplever et stort engagement, folk går i gang – de starter ikke med at undersøge, hvilken klub skal jeg gå ind i eller hvilken forening – de starter med at gøre noget uden om klubber, foreninger mv.*

Det er denne samlede tendens i det frivillige engagement, som forskere blandt informanterne kalder for en "stigende individualisering", der kan true foreningshabitus og derved kan give problemer i forhold til at kunne opbygge og opretholde bæredygtige aktiviteter og demokratiske strukturer, og som – udtrykker en forsker – muligvis kan stille krav om "nye socialiseringsformer og nye organiseringsformer":

*De historiske traditioner og former for organisering er udfordret, ikke mindst på landet, men også i forhold til, hvilke roller og opgaver, som frivillige finder interessante i dag – fx vil ingen være kasserer, og færre har erfaringer med den opgave og dens betydning for at drive frivilligt arbejde. [...] Der er muligvis et tab af foreningshabitus, som kan give problemer [...] Måske behov for fokus på nye socialiseringsformer?*

På tværs af informantkategorier identificeres således en uoverensstemmelse mellem tendenserne i de frivilliges engagement og de foreningsbårne organisationsformer, der skaber nye udfordringer for nogle af de frivillige sociale aktørers aktiviteter og rekruttering af stabilt frivillige. Derudover rummer det ifølge nogle informanter blandt forskere og private aktører demokratiske udfordringer. Dels kan den iboende risiko for midlertidighed i aktiviteter mindske aktiviteternes konkrete impact, dels udfordres foreningstraditionens demokratiske strukturer idet de stiller krav om kontinuerligt engagement i bestyrelser og lign. Det stiller krav om at overveje nye rammer for demokratisk organisering. Her har nogle af de professionelle indsatser, som fx franchisemodeller og programbaserede indsatser, ifølge en privat aktør, en udfordring:

*Foreningstraditionen er demokratisk forankret, mens de nye former er svagere på dette punkt. I den demokratiske tradition kan de lokale afdelinger sige nej, selvom den nationale organisation gerne vil have dem med, og på samme vis, hvis der er få lokale, der vil, hvilket kan ses som både en styrke og en svaghed.*

At arbejde målrettet uden foreningsdemokrati giver mulighed for konsistent målrettethed, men erfares at rumme stigende udfordringer i forhold til rekruttering, ligesom det kan mindske den lokale responsivitet og organisatoriske demokratiske forankring. Der er således flere forskellige former for udfordringer for forskellige organiseringsformer forbundet med udviklingstendenserne i det frivillige engagement, som informanter efterlyser understøttelse af.

### 3.4.2 Frivillig for eller sammen med

Både informanter blandt frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), nye organisationsformer samt kommuner og nationale tværgående aktører og fonde er optagede af at skabe rammer for frivilligbårne aktiviteter, hvor socialt udsatte målgrupper er ligeværdige bidrags-

ydere frem for blot modtagere af indsatser. Nogle frivillige sociale aktører blandt de nye organisationsformer arbejder ikke med frivillige, men derimod med deltagere. De skelner ikke mellem brugere, frivillige og modtagere af frivillige indsatser, men arbejder i stedet med at skabe rammer for de aktiviteter, som konkrete deltagere og samarbejdspartnere ønsker at igangsætte. Andre frivillige sociale aktører med lokal eller landsdækkende forankring arbejder med at opbygge indsatser ved hjælp af frivillige, der arbejder for/med specifikke målgrupper af udsatte borgere og konkrete mål for aktiviteterne. I kommunerne er det især lederne på forvaltningsniveau, der er optagede af socialt udsatte som ligeværdige deltagere. En kommunal leder udtrykker:

*Derudover arbejder vi med forståelsen af, hvem der er frivillige: hvordan socialt udsatte kan være bidragsydere og frivillige frem for modtagere. Det er et fagligt paradigmeskift, vi snakker med vores personaler om. Det er ikke alle foreninger, der tænker, at en misbruger kan være frivillig – men nogle kan.*

Mens kommunale forvaltningsledere arbejder overordnet strategisk, er det mere konkret for frivilligcentrene. For et frivilligcenter kan arbejdet med socialt udsatte borgergrupper udmønte sig i arbejdet med frivillige peers og brugerfrivillige, der erfares at kræve særlige overvejelser i relation til rammesætning og ledelse. Et frivilligcenter udtrykker:

*Det kan være svært. Der er særlige udfordringer i forhold til frivillige peers, og der skal være en opmærksomhed på forskelle mellem de forskellige frivillige. Det kan være udfordrende at blande almindelige frivillige og bruger-frivillige – man skal lave en skelnen. Man kan ikke stille samme krav. Men hjerneskedede med levede erfaringer kan noget andet end almindelige frivillige. Det er også krævende at have brugerfrivillige.*

For andre informanter blandt de nye organisationsformer handler det om at skabe rum for deltagelse omkring forskelligartede aktiviteter. I samme forbindelse udtrykker en fond en opmærksom på, at der kan være et behov for "at klæde foreningslivet på" til at kunne rumme forskellige grupper af socialt udsatte borgere, og et frivilligcenter beskriver, at foreningslivet kan være direkte ekskluderende:

*Oplever, at foreningerne lukker sig om sig selv og arbejder ekskluderende. [Et ministerie] har støttet "Selskab for varm velkomst" i Aarhus – fantastisk projekt, hvor der er ildsjæle, som har sat sig for at facilitere nye borgeres adgang til foreningslivet i Aarhus – sender velkomstbrev ud i samarbejde med kommunen – borgmester er afsender og inviterer til velkomstmøde, hvor en række organisationer og foreninger møder op og byder velkommen og præsenterer sig selv. Spørge sig selv, hvorfor er det, at der skal sådan et initiativ til – hvorfor er foreningerne ikke mere opsøgende selv ift. til at få nye borgere ind i deres fællesskaber? Måske tænker vi, at det er vores foreninger [men det er de ikke altid]. Det rejser en spændende diskussion omkring, hvad foreningernes fokus er: Er det at søge projektmidler, hvor nogle er deltagere osv.? [I modsætning til det at være et fællesskab, en forening, hvor man hjælper andre ind i et socialt fællesskab]. Vigtigt at vægte medlemmer, der måske står udenfor.*

Det fremgår af vores interviewmateriale, at forskellige organiseringer og tilgange til deltagelse og frivillige, herunder socialt udsatte borgergrupper, rummer meget forskellige logikker og forskellige inklusions- og eksklusionsmekanismer. Et bredt aktivitets- og deltagelsesfokus forstået som fællesskaber over for det mere målrettede fokus skaber forskellige deltagelsesmuligheder, og forskellige muligheder for demokratisk indflydelse som frivillig. Det kan stille særlige krav til ledelse og rammesætning at arbejde med forskellige socialt udsatte grupper som frivillige bidragsydere frem for som

modtagere af indsatser. Der er i vores interviewmateriale en tendens til, at de mere målrettede indsatser kan virke ekskluderende, og at de aktivitets- og deltagelsesorienterede former kan være midlertidige.

I forbindelse med det aktuelle fokus på deltagelse og rummelighed (af socialt udsatte borgergrupper i eksisterende aktiviteter) identificerer en privat aktør, at det ikke alene er svært at praktisere inden for de foreningsbårne organisatoriske logikker, men at det også indebærer en ny usikkerhed omkring rammer, organisering og rollefordeling mellem sektorer og aktører:

*Vi vil rigtig meget med frivillighed for øjeblikket og med fokus på deltagelse og rummelighed. [...] Arenaer for deltagelse er et nøglepunkt, og der er stor forskel på land og by i forhold til arenaer og engagement. Nu er der fokus på deltagelse af alle. Frivillige organisationer kan levere noget særligt og bestemt til bestemte målgrupper. Local Community er vigtigt, idet man gerne vil knytte deltagelsen til det sted, man bor. Har tidligere sagt, at frivillighed skal være i foreningerne, men sådan tænker og forventer vi det ikke mere. Nu er der bred deltagelse og usikkerhed om, hvem og hvordan der skal rammesættes aktiviteter.*

Når målet bliver deltagelse i forskellige arenaer, opstår nye usikkerheder omkring rammesætning, sektortilhørsforhold, ledelse og roller, som der er behov for at adressere og understøtte. Herunder også i forhold til tværsektorielt samarbejde (se også tidligere afsnit).

### 3.4.3 Digitalisering

En anden væsentlig udviklingstendens er digitaliseringens betydning for det frivillige engagement. Digitaliseringen betyder, at frivillige kan rekrutteres/engageres på nye måder og deltage i digitale aktiviteter og dialoger, også på tværs af geografisk lokalitet. De digitale arenaer er ikke alene et nyt deltagelsesrum for udveksling – det er også et rum, hvor ad-hoc-aktiviteter og partikulært engagement kan være et afgørende element. Både nationale tværgående aktører og lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) udtrykker et behov for understøttelse i anvendelse af nye muligheder for både deltagelse, udveksling og rekruttering af frivillige og deltagere digitalt.

### 3.4.4 Tre perspektiver for frivillige og deltagelsesformer

Vi kan i vores interviewmateriale identificere forskellige udfordringer og behov i relation til frivillige og deltagelsesformer. Disse forskelle kan inddeles i tre forskellige perspektiver i tabel 3.6, der også rummer forskellige implikationer i relation til understøttelse af frivillige og deltagelsesformer:

**Tabel 3.6** Tre perspektiver for understøttelse af frivilliges deltagelse

Tre perspektiver		Behov for understøttelse	
<i>Kommunitaristisk perspektiv</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed og voluntarisme</li> <li>▪ Demokrati</li> <li>▪ Lokale aktiviteter og netværk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøttelse af forskellige former for netværk mellem mennesker, herunder lokaler og anledninger til at mødes i lokale åbne fora, hvorigennem aktiviteter opstår og kan udvikle sig i et bredt og demokratisk format</li> </ul>		
<i>Institutionelt og relationelt perspektiv</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komplekse relationer: synergi og netværk</li> <li>▪ Lokale sammenhænge og institutionelle strukturer</li> <li>▪ Stat og civilsamfunds relationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Institutionelle konfigurationer, der understøtter netværk mellem forskellige grupper og organisationer, herunder lokaler og anledninger til at mødes og etablere aktiviteter</li> <li>▪ Aktiv understøttelse af brobyggende social kapital og infrastrukturer for dialog og deltagelse på forskellige måder</li> <li>▪ Aktiv understøttelse af udveksling af viden og ressourcer</li> <li>▪ Aktiv understøttelse af kapacitet til at samproducere på tværs mellem forskellige instanser og aktører</li> </ul>		
<i>Målrationalle indsatser</i>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagte indsatser i en/ flere organisationer vha. frivilliges indsats og engagement</li> <li>▪ Målstyring og udarbejdelse af performance- og succeskriterier</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøttelse af målrationalle indsatser med frivillige målrettet specifikke målgrupper af borgere med specifikke aktiviteter</li> <li>▪ Understøttelse af ledelse og rekruttering af frivillige til specifikke formål og opgaver</li> <li>▪ Understøttelse af professionel frivilligkoordinatorrolle</li> </ul>		

Anm.: Analytiske perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

### 3.4.5 Frivillige og deltagelsesformer og den videnskabelige litteratur

Både litteraturen og vores empiriske analyse indkredser forandringerne i det frivillige engagement og digitaliseringens indflydelse. Hybridiseringen og de tværsektorielle organiseringer har skabt nye deltagelsesrum for frivillige, som kan antage forskellige former. I kollektive og demokratisk styrede og tværsektorielle organiseringer er der potentiale for inklusion af udsatte. Vores empiriske analyse viser dog, at der er usikkerhed omkring, hvordan det kan gribes an i praksis. Der knytter sig nye udfordringer forbundet med frivilliges engagement i både de løse og borgerinitierede og de hybride og socialøkonomiske organiseringsformer, og de målrationalle og serviceorienterede indsatser i foreninger og organisationer har stigende udfordringer med at engagere stabilt frivillige, og kan have svært ved at rumme de nye former for frivillige.

De tre perspektiver på understøttelse af frivilliges deltagelse viser, hvordan denne dimension af det frivillige sociale arbejde kan forme sig forskelligt i forskellige kontekster og virke på forskellige måder. Variationen og pluraliteten i det frivillige sociale arbejde, som medfører mange forskellige samarbejder, funktioner og organiseringer, peger på, at disse tre perspektiver på frivillig deltagelse kan understøttes.

## 3.5 Dokumentation og evaluering

Interviewmaterialet peger på flere afgørende udviklingstendenser og udfordringer i relation til dokumentation og evaluering, som kræver understøttelse:

- Stigende fokus på dokumentation og effektmålinger udgrænser mindre og mellemstore samt uorganiserede frivillige sociale aktører, og informanterne efterlyser understøttelse heraf.

- Stigende fokus på dokumentation og effektmålinger lægger et isomorft pres på de frivillige sociale aktører og kan konflikte med det deltagelsesorienterede og responsive (lokalt tilpassede) element af frivilligheden. Informanter efterlyser understøttelse af den svære balancegang.
- Resultater og viden bruges ikke systematisk i andre aktiviteter, og succesfulde indsatser implementeres ikke i drift. Informanter efterlyser understøttelse af forankring.
- Der er varierede krav til dokumentation fra bevillingsgivere og uoverensstemmelse mellem kommunernes forventninger til dokumentation og de frivillige sociale aktørers arbejde hermed. Informanter efterlyser understøttelse af legitimerende dokumentation.
- Informanter efterlyser viden om relationers betydning som den afgørende virkningsmekanisme i frivilligt socialt arbejde, nye organisationsformer samt viden om modeller for (og værdiskabelse i) tværsektorielle organiseringer, især med kommunen.
- Informanter efterlyser fokus på evaluering og dokumentation af frivillige sociale aktørers demokratiske impact.

På tværs af informantkategorier udtrykkes et generelt stigende fokus på dokumentation og effektmålinger for at kunne modtage økonomisk støtte fra fonde, statslige puljer og i mindre omfang kommunale puljer, der afskærer de mindre frivillige sociale aktører og løse organiseringer for at søge om finansiering (manglende kompetencer, investeringstid og målrettethed, samt mulighed for at leve op til effekt og dokumentationskrav) og lægger et isomorft pres på de nye organisationsformer i forhold til at organisere sig som forening. En kommunal § 18-konsulent udtrykker udfordringen:

*For øjeblikket kører jeg en proces med en somalisk forening, hvor de skal lave en forandringsteori. Det er svært for dem. Vi har lavet det som et partnerskab med kommunen, og så laver vi i kommunen de teorier og sørger for, at der er styr på pengene. Når de i ministeriet siger, at de skal lave en forandringsteori, så står de og tænker... hvad hulen.*

Kommunen hjælper foreninger, de er i partnerskab med, fortæller de, og har ikke ressourcer til generelt at understøtte foreninger med ansøgninger, dokumentation og evaluering. Et frivilligcenter identificerer på samme måde, at "de små foreninger", enten ikke kan leve op til kravene, eller "dør":

*I forhold til krav [om dokumentation]: Drop det til de små foreninger. Det er alt for meget arbejde til alt for få ressourcer. Man må kunne skille det ad på en eller anden facon. Slække på det – ellers dør nogle initiativer ud på den bekostning.*

Men der beskrives også andre tendenser: En fond udtaler, at der også er kommet fokus på at støtte "fællesskaber for fællesskabernes skyld", og at disse ofte skaber de samme resultater som de målrettede indsatser. En anden fond beskriver, at de også nogle gange slækker på krav til dokumentation og professionalisering, fordi det kan "dræbe det frivillige engagement":

*[Navn på aktivitet/organisation] – startet som donation. Talte om, om det skulle gøres til et samarbejdsprojekt [med krav om dokumentation af effekt] – men det faldt. Kan dræbe hjertebloodet, hvis man gør det til noget så organiseret. Professionaliseringsgrad kan dræbe det.*

Udfordringer relateret til dokumentation er derfor ikke alene et spørgsmål om mangel på kompetencer og ressourcer, eller den accepterede organisationsform, men også et spørgsmål om, på hvilken måde dokumentation og evaluering er foreneligt (eller uforeneligt) med frivilligt engagement og frivillige aktiviteter, på hvilken måde det påvirker aktiviteterne, samt på hvilken måde dokumentationen gennemføres.



Eksempelvis udtrykkes det, at kravet om dokumentation og effektmåling sker med inkonsistente metoder, og at det ofte instrumentaliserer frivilligheden, og lægger et isomorft pres på organisationerne i forhold til at professionalisere og målrette deres indsatser. Effektfokus kritiseres af nogle lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) for at konflikte med selve det deltagelsesorienterede element af frivilligheden, der er responsivt og fleksibelt over for borgernes behov og interesser, hvorved det vurderes at kunne virke kontraproduktivt i forhold til at understøtte frivilligheden på frivillighedens præmisser og dermed styrke frivilligheden og dens relationelle mekanismer. Derudover kan effektfokus udgrænse frivillighedens demokratiske funktion som "medierende mellem borgere og stat". En landsdækkende frivillig social aktør beskriver, hvordan frivilligheden har en værdi i sig selv som demokratisk deltagelse, og ikke altid vil – eller bør – rumme en effekt i relation til socialpolitiske mål som serviceproviders:

*Kommunerne beder om en business case og frivillige er blevet frivillige, der skal løfte velfærdsopgaver. Hvor mange fik [navn på aktivitet] i arbejde? Nu er vi ikke noget jobcenter. Det er et spørgsmål om, hvordan man værdisætter frivillige. Om vi skal være frivillige eller serviceproviders. Der skal være en sondring. [...] Det er bare ikke al frivillighed, der kan eller skal drives som forretninger. Den traditionelle frivillighed har også en værdi. Den har ikke meget plads.*

Der er også af både frivillige sociale aktører, private aktører og nationale tværgående aktører kritik af erfaringer med manglende sammenhæng mellem resultater og bevillinger. Det er erfaringen, at der ikke er nogen sammenhæng mellem påvisning af resultater og forventning om fremtidig bevilling, og at de forskellige evalueringer, rapporter og forskningsresultater ikke bliver anvendt systematisk som læring og baggrund for nye bevillinger. Samtidig identificerer nogle nationale tværgående aktører, at der er en asymmetri mellem kommunernes forventninger til dokumentation af resultater og organisationernes store arbejde med at dokumentere. En landsdækkende frivillig social aktør udtrykker tvivl om, hvilken form for dokumentation, der har legitimitet:

*Vi vil gerne dokumentere, men der er stor uenighed om, hvordan man dokumenterer, og hvad det er vigtigt at finde ud af. For det, at vi dokumenterer, er ikke ensbetydende med, at der tilflyder midler. Der er ikke noget med, at når vi dokumenterer, at vi lykkes, så får vi midler. Succesen bliver ikke brugt. Når vi viser bevillingsgivere, at det virker, så siger bevillingsgiver, at det er fint – hej hej. Måske kan I få kommunerne til at drifte det? Men når vi taler med kommunerne, siger de, at det kommer ikke til at ske. De kan ikke overtage driften. Tingene dør, fordi der ikke er nogen, der vil drifte. Er det fornuftigt at have en kæmpe udviklingsmaskine, der ikke bruges til noget?*

På tværs af informantkategorier beskrives sektoren som "en udviklingsmaskine", hvis erfaringer og resultater dels ikke bliver brugt i andre aktiviteter og indsatser, dels ikke implementeres som langvarig drift af gode resultater. Det er en udfordring for de frivillige sociale aktører at afkode og arbejde for legitimitet og forankre midlertidige projektbevillinger.

De fleste informanter ser samtidig en værdi i måling, evaluering og forskning. Der er behov for at vide, hvordan og hvorfor "aktiviteter virker" og har impact. På tværs af kategorier af informanter efterlyses især et fokus på måling af opbygning af relationer, som sektoren vurderes at være bedst til, frem for social politiske mål. I sammenhæng hermed betones en opmærksomhed på det frivilliges betydning for lokalsamfund, netværk, inklusion og sammenhængskraft, der, som en fond beskriver det, ofte også skaber samme resultater som de målrettede indsatser. Informanter blandt nationale tværgående aktører, private aktører og kommuner udtrykker også mangel på viden om, hvilke samarbejdsmodeller mellem de frivillige sociale aktører og kommunerne, der skaber hvilken værdi, hvad

enten værdien er demokratisk, social eller effektmæssig. Hvordan man rammesætter, måler og skaber tværorganisatoriske aktiviteter og samarbejder mellem især kommunen og frivillige sociale aktører (se afsnit 3.2). Sidst men ikke mindst udtrykkes ønske om at få mere viden om nye organiseringsformer og nye former for frivillige (se afsnit 3.3).

### 3.5.1 Tre perspektiver for understøttelse af dokumentation og evaluering.

Vores interviewmateriale peger på forskellige udfordringer i relation til dokumentation og evaluering. Disse kan inddeles i tre forskellige perspektiver i tabel 3.7, der også rummer forskellige implikationer i relation til understøttelse af dokumentation og evaluering.

**Tabel 3.7** Tre perspektiver for understøttelse af dokumentation og evaluering

Tre perspektiver	Behov for understøttelse
<i>Kommunitaristisk perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed og voluntarisme</li> <li>▪ Demokrati</li> <li>▪ Lokale aktiviteter og netværk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dokumentation og evaluering, der kan varetages af frivillige selv, og som har fokus på social kapital og værdiskabelse i de nære borgernetværk.</li> </ul>
<i>Institutionelt og relationelt perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komplekse relationer: synergi og netværk</li> <li>▪ Lokale sammenhænge og institutionelle strukturer</li> <li>▪ Stat og civilsamfundsrelationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Udvikling af institutionelle rammer for deltagelse i dokumentation og en kombination af professionel dokumentation og dokumentation, som de frivillige kan gennemføre selv, samt feedback strukturer, der gør det muligt at anvende data undervejs.</li> <li>▪ Fokus på sammenhænge mellem impact og organisering af deltagelse og på organisatorisk læring.</li> </ul>
<i>Målrationelle indsatser</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagte indsatser i en/flere organisationer vha. frivilliges indsats og engagement</li> <li>▪ Målstyring og udarbejdelse af performance- og succeskriterier</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Professionel dokumentation, evt. støttet af forskere og/eller professionelle</li> <li>▪ Fokus på effekt og resultater</li> <li>▪ Professionel kapacitetsopbygning, dokumentation og forskellige resultat og effektfokuserede målinger.</li> </ul>

Anm.: Analytiske perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

### 3.5.2 Dokumentation og evaluering og den videnskabelige litteratur

Både vores empiriske analyse og litteraturstudiet identificerer det stigende effekt og evalueringsfokus, som et aktuelt krav. På tværs af informantkategorier beskrives sektoren som "en udviklingsmaskine", hvis erfaringer og resultater dels ikke bliver brugt i andre aktiviteter og indsatser, dels ikke implementeres som langvarig videreførelse af gode resultater. Det er en udfordring for de frivillige sociale aktører at afkode og arbejde for legitimitet og forankre midlertidige projektbevillinger. Hermed lægges et isomorft pres på de frivillige sociale aktører. Dette kan konflikte med det deltagelsesorienterede og responsive element af det frivillige sociale arbejde og udgrænse de små og mellemstore frivillige sociale aktører. Den empiriske analyse peger også på en uoverensstemmelse mellem kommunernes forventninger til dokumentation og de frivillige sociale aktørers arbejde hermed, en manglende brug af eksisterende viden samt et særligt fokus på behov for viden om relations betydning, nye organiseringsformer og tværsektorielt samarbejde.

De tre perspektiver for understøttelse af dokumentation og evaluering synliggør, hvordan arbejdet med dokumentation og evaluering kan tage sig forskelligt ud, når der gives et særligt afsæt og mål for dette, og betoner herigennem, at understøttelse og virkemidler bør kunne adressere og kvalificere en sådan vifte.

## 3.6 Finansiering

Vores interviewmateriale peger på flere afgørende udviklingstendenser og udfordringer i relation til finansiering, der kræver understøttelse:

- De statslige midlertidige puljer stiller krav om sammenhænge mellem mål og midler, målgrup- pemål, budget og forankringsplan og informanter oplever, at det også stiller krav om akademiske kompetencer. Det er især foreninger og organisationer, der modtager støtte. Der er fokus på transparens, men nogle frivillige sociale aktører udgrænses. Informanter efterlyser en styrket understøttelse heraf.
- Fonde spiller en stigende rolle og erfarer også at stille krav om akademiske kompetencer samt gode relationer og aktivt netværksarbejde, de har større bevillinger og støtter især store organi- sationer. Fondene har et begyndende fokus på tværsektorielt samarbejde og "fællesskaber for fællesskaberne skyld" og et stort fokus på effekt til fondenes eget bagland. Informanter efterlyser en styrket understøttelse af deres relationer til fondene.
- Kommunerne uddeler § 18-midler til især mindre foreninger, og informanter oplever, at de ikke stiller krav til akademisk formfuldendthed i ansøgninger. Men ofte gives der alene støtte til fore- ninger.
- Støttestrukturen betyder, at de store organisationer vokser sig større, og at mindre foreninger og organisationer og mellemlaget er udfordret. Informanter efterlyser en særlig understøttelse af de små og mellemstore organiseringer.
- Støttestrukturen ligger et isomorft pres på nye organisationsformer, der ikke er organiseret som forening og ikke arbejder på baggrund af specifikke mål, performancekriterier og målgrupper. Informanter efterlyser forskellige former for understøttelse: støtte til ansøgninger og støtte til at finde andre finansieringskilder.
- De midlertidige puljer gør det svært at arbejde langsigtet og skaber lokale udfordringer for frivil- ligheden, for sårbare gruppe og for de frivillige sociale aktørers muligheder for at skabe konti- nuitet i aktiviteter og fastholdelse af medarbejdere. Informanter oplever, at der samlet set er få midler til drift. Informanter efterspørger understøttelse af forankring af kontinuerlige aktiviteter.
- Informanter oplever, at der er puljemidler til nogle problemstillinger/målgrupper – men ikke til andre, hvilket udfordrer pluralismen og bredden i det frivillige sociale arbejde.
- Ud over den målrettede driftsstøtte på finansloven til infrastrukturen er der informanter, der op- lever, at der ikke er tilstrækkelige puljemidler til udvikling af infrastruktur og infrastrukturorgani- sationer, der også søger midler til konkrete projekter/indsatser.
- Der er ingen koordinering af bevillinger og flere eksempler på dobbeltfinansiering og dobbeltak- tiviteter. Informanter efterlyser understøttelse af koordinering af puljemidler.

### 3.6.1 Finansieringsformer

Det fremgår af vores interviewmateriale, at aktiviteter, der rummer frivillige og skaber social værdi, er finansieret af en kombination af forskellige statslige og kommunale puljer og tilskud og tilskud og puljer fra fonde. Dertil kommer medlemskontingenter og private tilskud, crowdfunding, CSR og egen indtjening ved salg af tjenesteydelser eller varer.

De statslige puljer til det frivillige sociale arbejde forvaltes og administreres af Socialstyrelsen. Her har Socialstyrelsens kontor for Tilskudsforvaltning en rolle som myndighed i forhold til at udmønte midlertidige puljemidler og driftsmidler jf. politiske prioriteringer.<sup>3</sup>

Fagkontorerne i Socialstyrelsen har ansvaret for den faglige udvikling af puljerne, hvis indhold er rammesat af Børne- og Socialministeriet. Tilskudsforvaltningen fortæller i interview, at de for nylig har gennemgået kvalitetsudviklingsprocedurer for indkomne ansøgninger, der indeholder vejledninger og generiske kriterier for sammenhænge mellem mål og midler, målgruppemål, budget og forankringsplan i ansøgninger til puljemidlerne. Tilskudsforvaltningen fortæller også i interview, at de tilbyder generel vejledning om ansøgernes individuelle spørgsmål om fx ansøgerkreds og målgruppe. Vejledningen gives under hensyn til det forvaltningsretlige ligebehandlingsprincip. Tilskudsforvaltningens stigende fokus på sammenhænge mellem mål, midler og målgruppemål, budget og forankringsplan i ansøgninger til puljemidler rummer ifølge informanter blandt de frivillige sociale aktører en dobbelt konsekvens: På den ene side kan det udgrænse nogle organiseringer (der ikke kan imødekomme forventningerne), og på den anden side kan det skabe transparens og tydelighed omkring præmisser for midler. En lokal frivillig social aktør uden landsdækkende organisering bekræfter denne udgrænsning:

*I cafeen har vi været heldige at få folk i praktik ud i lønnet arbejde, men alligevel er vi ikke lykkedes med at få midler fra styrelserne – det er fordi, vi ikke skriver akademisk nok til at blive anerkendt der.*

Tilskudsforvaltningen støtter jf. politiske prioriteringer i nogle puljer bredt (også enkeltpersoner og grupper) og i andre alene foreninger med CVR-nr. og fortæller i interview, at de kan se på de indkomne ansøgninger, at "de nye organisationsformer" tilpasser sig puljekriterierne (isomorfi). Det fremgår af interview med informanter blandt frivillige sociale aktører, at økonomisk støtte fra statslige puljer på socialområdet erfares at stille krav om en høj professionaliseringsgrad, målrettethed, og projektorganisering hos foreninger og organisationer lægger et isomorft pres på andre organisationsformer og udgrænser de aktivitetsformer, der ikke kan leve op til kravene.

Informanter blandt de nationale tværgående aktører, landsdækkende frivillige sociale aktører og private aktører udtrykker, at fonde spiller en voksende rolle for sektorens økonomi. Det fremgår af interview med især de landsdækkende frivillige sociale aktører og nationale tværgående aktører samt fondene selv, at fondene generelt er gået fra at støtte aktiviteter i organisationer til at støtte ind i en samfundsmæssig sammenhæng, og at de spiller en større og større rolle for de frivillige aktører. Fondene selv beskriver, at antallet af ansøgninger og bevillinger generelt er steget over de sidste 10 år. Derudover rummer fondenes bevillinger større donationer. En national aktør beskriver:

*De offentlige puljer er sværere og mere volatile, og der er mere swung over fondenes projekter.*

Fondene selv beskriver deres rolle som ambivalent: På den ene side er de "igangsatte og metodeudviklere":

*Vi er risikovillige og tør starte noget op og håber, at det offentlige vil tage over.*

---

<sup>3</sup> Tilskudsforvaltningen i Socialstyrelsen fortæller i interview, at hovedparten af statens midler på området er målrettet driftsstøtte. Det er antalsmæssigt få puljer til driftsstøtte, men der er tale om forholdsvis store puljer. Derudover er der fast driftsstøtte til navngivne organisationer på finansloven. I alt er 2/3 af midlerne på området målrettet driftsstøtte.

Og på den anden side giver de udtryk for, at de nogle gange kommer til at undervurdere betydningen af relationer i deres jagt på måltal og effekt, og at styring og dokumentationstænkning fylder mere og mere i deres bevillinger. Nogle gange:

*... ryger udviklingsprojekter, fordi vi næsten beder om resultater på forhånd.*

At opfatte og sætte sin fonsrolle ind i en større samfundsmæssig sammenhæng rummer således større krav til professionel målrettethed og dokumentation af effekt. Fondene fortæller, at det voksende fokus på dokumentation af effekt er rettet mod deres eget bagland.

Fondene beskriver også, at de arbejder på baggrund af strategier med konkrete fokusområder, som ansøgninger skal ramme indenfor. Derudover udtrykker de et fokus på tværsektorielle samarbejder mellem kommune, civilsamfund og erhvervsliv og på projekternes planer for forankring. En fond udtrykker, at ansøgninger fra civilsamfundet helst skal indeholde en samarbejdsaftale med en kommune, der udtrykker interesse i at ville drifte indsatsen efter projektperioden. Men at det ofte ikke sker i praksis. Derudover satser fondene på vidensdeling og evaluering/forskning af indsatser, og på at formidle disse. Nogle fonde vil også gerne støtte kapacitetsopbygning/uddannelse af frivillige og forskning i civilsamfundet og i de tværsektorielle konfigurationer, andre vil ikke støtte professionalisering. En enkelt fond giver udtryk for, at de i fremtiden vil fokusere på de bredere fællesskaber, der kan rumme "de svage målgrupper", og i mindre grad på målrettede indsatser. Det er erfaringen, at de "brede fællesskaber" ofte giver de samme resultater som de mere målrettede indsatser. En anden fond udtrykker kritik af den stigende professionalisering.

Samlet set fremgår det af vores interviewmateriale, at fondenes støtte rummer stor variation i relation til spændvidden mellem de professionelle målrettede indsatser, de tværsektorielle konfigurationer og en demokratisk deltagelseslogik. Men de udtrykker alle især et stigende fokus på dokumentation og effektmålinger.

Informanter blandt de nationale tværgående aktører og fondene selv fortæller, at fonde har mere langsigtede strategier og større og længerevarende bevillinger men ikke støtter drift. I sjældne tilfælde kan de støtte driftslignende projekter, hvis de har en forventning om en senere forankring. I de tilfælde vil de ofte være i partnerskabsrelation med bevillingsmodtageren og støtte (midlertidigt) over en længere periode. Ved partnerskaber indgår fonden typisk i projektudviklingen: På den ene side oplever informanter blandt de landsdækkende frivillige sociale aktører og nationale tværgående aktører, at de dominerer uhensigtsmæssigt. På den anden side skaber det en anden udviklingsmæssig agilitet og mulighed for, at projektet forandres undervejs. To fonde beskriver, at de indgår i partnerskaber:

*Når bevillinger er store og risikovillige, og de derfor ønsker at sikre sig, at det går godt.*

Rationalet bag partnerskaber er således i højere grad styring end læring og gensidig udveksling af viden og ressourcer. Informanter blandt de landsdækkende frivillige sociale aktører bekræfter, at fondene oftere er styrende i partnerskaberne frem for ligeværdige partnere.

De frivillige sociale aktører på lokalt niveau (med og uden landsdækkende organisering) har ikke mange erfaringer med fondene. Informanter blandt de nationale tværgående aktører og landsdækkende frivillige sociale aktører oplever, at der oftest stilles krav om akademiske kompetencer og et eksplicit effekt og målgruppefokus, som de lokale ikke er i besiddelse af. De lokale frivillige sociale aktører udtrykker, at det er "for besværligt", og at de derfor afholder sig fra at søge. De landsdækkende frivillige sociale aktører fortæller, at der ofte skal investeres tid på et aktivt netværk med fondene. En enkelt informant blandt de nationale aktører fortæller dog, at der også findes mindre

puljer, hvor det ikke kræver så meget. At der også er fonde, "hvor spejdere kan søge om penge til et telt". På tværs af kategorier af informanter er det oplevelsen, at fondene primært, eller udelukkende, giver støtte til større strategiske projekter til større organisationer, der kan skrive ansøgninger og dokumentere og påvise effekt, allerhelst inden indsatsen sættes i gang. Det er oplevelsen, at der tidligere var flere "frie midler" til de små.

Fondene karakteriseres også af nationale tværgående aktører ved at have "kortere fra tanke til handling". Fondene bidrager også til infrastrukturer og indsamling af viden: For eksempel har Turborgfondet støttet Altinget: civilsamfunds videnscenter og udvikling af redskaber til ledelse af frivillige.

Enkelte informanter blandt private aktører og frivillige sociale aktører med landsdækkende organisering er kritiske over for fondenes stigende betydning, der er uden demokratisk kontrol og adresserer nogle problemstillinger, og udelukker andre. Enkelte landsdækkende frivillige sociale aktører bemærker, at den øverste politiske ledelse bør have blik for "en balance i tingene". Fondene kritiseres af flere for, at de også skal stå politisk til ansvar, når de vil være med til at løse et samfundsproblem. Informanter blandt fondene selv italesætter et behov for afklaring af/dialog om rollefordelingen mellem det offentlige og fondene.

En fond beskriver, at de modsat Socialstyrelsen gerne bidrager med at modne projekter ved at stille spørgsmål til ansøgninger, men at de ellers er "indbakkestyret" og styret af deres strategiske fokusområder. En anden fond fortæller, at nogle fonde betaler Center for Frivilligt Socialt Arbejde til at hjælpe frivillige sociale aktører med at skrive en ansøgning. Der er således mere støtte at hente som ansøger til fondsmidler end i relation til de statslige puljer. Men det kræver, med få undtagelser, mange møder, aktivt netværkspleje og stærke professionelle fundraisingkompetencer at få adgang til fondenes midler.

Kommunerne understøtter foreninger med sociale formål økonomisk via lokalpolitisk defineret § 18 efter SEL og anden økonomisk støtte. Det er her væsentligt, at § 18-midlerne, ifølge informanter blandt kommunerne, også støtter mindre foreninger og indeholder færre formelle krav til akademisk formfuldendthed i ansøgninger og effektfokus i indsatser. En § 18-konsulent i en kommune fortæller, at det lokale kendskab til foreningslivet betyder, at de stiller mindre krav til ansøgningernes formfuldendthed.

*Nogle ansøgninger har en karakter, hvor, hvis jeg ikke kendte dem i forvejen, så ville jeg ikke tænke, at det kunne fungere.*

Men ifølge lokale frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) og frivilligcentre er § 18-midler, med enkelte undtagelser, som oftest ikke tilgængelige for aktører, der ikke er organiseret i en forening.

Informanter blandt de nationale tværgående aktører identificerer, at støttestrukturen i stat og fonde betyder, at de store og mest professionaliserede frivillige sociale aktører vokser sig større, og at mellemlaget og de små, der ikke har ressourcer til fundraising, er pressede (jf. at de mangler kompetencer, investeringstid, målrettethed og ikke kan leve op til effekt og dokumentationskrav) En national aktør beskriver konsekvensen:

*Der er desværre sket det over de sidste mange år, at det offentlige er gået fra at støtte meget generelt til at arbejde med projektstøtte. Det rammer med jævne mellemrum små organisationer og mellemlaget, som ikke har mange ansatte.... jeg er bekymret for, at der er en udviklingstendens i retning af "economy of scale", der betyder, at de store bliver*

*større, og hele mellemlaget bliver presset og udfordret, pga. finansieringsstrukturen, og så kan man have sådant et lag for neden med en masse innovative tiltag og nye organiseringsformer. Men det der brede, hele mellemlaget, hvor de fleste frivillige er, er udfordret.*

### 3.6.2 Udfordringer forbundet med finansiering

Det fremgår af vores interviewmateriale, at statslige puljer, fonde og kommuner samlet set især finansierer projekter fremfor at finansiere generelt (dette undtaget de organisationer, der modtager driftsmidler fra staten). På tværs af informantkategorier er der en stor opmærksomhed på, at støttestrukturen generelt kun indeholder ganske få midler til drift, og at netop flere midler til drift (frem for projekter) potentielt kunne give de frivillige sociale aktører ro til at udvikle indsats, konsolidere aktiviteter, bruge erfaringer og videreudvikle aktiviteter. Ingen har overblik hverken nationalt eller lokalt, og konkrete midlertidige bevillinger fra forskellige statslige puljer, kommuner, fonde m.m. koordineres ikke. Der er flere eksempler på dobbeltfinansiering og dobbeltorganisering lokalt, og støttestrukturen stiller krav om bestandig udvikling af nye midlertidige projekter på åremål, der som oftest erfares at dø ud efter bevillingsperioden. Derudover erfares rækken af midlertidige projekter at forringe kvaliteten af organisationernes arbejde: Det er svært at opbygge og bruge erfaringer konstruktivt. På samme måde er det en udfordring, at den midlertidige støttestruktur gør det svært at tænke langsigtet: Sociale problemstillinger løses ikke på fire år, og informanter blandt frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) og landsdækkende frivillige sociale aktører fortæller, at de sårbare målgrupper har brug for kontinuitet. En landsdækkende frivillig social aktør beskriver:

*Det handler alt sammen om relationer, og det er derfor sårbart, at opbygge tillid til sårbare målgrupper og så lukke ned efter et par år og starte noget nyt op.*

Støttestrukturen skaber også udfordringer for den samlede frivillighed i lokalområderne: Frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) og private aktører fortæller, at nye midlertidige projekter ofte tiltrækker de lokale frivillige fra det lokale foreningsliv, og når finansieringen herefter stopper, er der ingen aktivitet. For de frivillige sociale aktører er det også en udfordring medarbejdermæssigt: Usikkerheder om finansiering kan gøre det svært at holde på de dygtige medarbejdere. Samtlige kategorier af frivillige sociale aktører fortæller om erfaringer med stor usikkerhed i ansættelsen. En frivillig social aktør fra de nye organisationsformer fortæller eksempelvis:

*Vi havde et år sidste år, hvor jeg blev opsagt hver måned i 7 måneder i træk, fordi vi var i en så usikker økonomisk situation.*

Og en lokal frivillig social aktør (uden landsdækkende organisering);

*Vi har også brugt præventive opsigelser. Så siger min formand – det gør vi ikke mere. Men hvad skal vi så gøre?*

Det er yderligere erfaringen, at projektpuljerne skaber en skævvridning i fokus. Kommuner, landsdækkende frivillige sociale aktører og private aktører fortæller, at der er puljer til nogle udsatte målgrupper og ikke til andre (fx mange til børneområdet) og (ud over den målrettede støtte til infrastrukturorganisationerne) ikke mange midler til udvikling af infrastruktur og understøttelse (fx Center for Frivilligt Socialt Arbejde og frivilligcentrenes arbejde) i øvrigt, hvorfor disse også søger projektmidler til konkrete indsats, selvom det ikke er deres kerneopgave. Sidst men ikke mindst er støttestrukturen især målrettet foreninger og organisationer (traditionelle organisationsstrukturer) og ikke de nye organisationsformer. En forsker udtrykker:

*Støttestrukturen er jo lagt til rette i forhold til, at man kan støtte de klassiske foreninger.*

Det betyder, at de nye organisationsformer, der blandt andet arbejder med den tidligere beskrevne deltagelseslogik, hvor socialt udsatte er deltagere og ikke modtagere af indsatser, udtrykker, at det er en udfordring at formidle deltagelseslogikken i forhold til ansøgning om finansiering. En informant blandt de nye organisationsformer af frivillige sociale aktører udtrykker:

*Det er sådan lidt misvisende for os at kalde det frivillige – vi kan ligesom kalde dem alle sammen for frivillige, eller også kan vi kalde dem alle sammen for brugere. For huset handler jo om, at jeg har lige så meget brug for [navn på aktivitet], som [navn] har og bruger det lige så meget, som han gør. Vi skal hele tiden forklare, hvem er de forskellige grupper, der indgår i huset – [...] jeg kan aldrig forklare det på nogen ordentlig måde. Hvis man siger det, som det er, er det uforståeligt for ministeriet og for en stor del af fondene – det med, at vi alle sammen er brugere af huset, det kan de ikke forstå. Der skal være danske frivillige ildsjæle og nogle ofre, der skal hjælpes. [...] Og så lyver man jo – lader som om, at der ligger en plan og forklarer, hvorfor det ikke blev lige sådan. Det er jo spild af tid – deres og vores.*

Og en anden frivillig social aktør med ny organisationsform:

*Vi har en virkelig skæv størrelse at søge fonde på – jeg kan ikke fortælle, hvad aktiviteten er, og jeg er heller ikke sikker på, hvem målgruppen er, men det virker.*

Vores interviewmateriale peger på, at både små, mellemstore foreninger og organisationer samt nye organisationsformer og aktiviteter uden om forenings- og organisationsstrukturerne (der er mere netværksbaserede og partikulære) er særligt udfordrede i relation til at søge om finansiering.

Informanter blandt frivillige sociale aktører, frivilligcentre og private aktører oplever, at det kræver akademiske kompetencer at søge om midler i både statens og fondenes puljer, hvilket betyder, at de små og mellemstore foreninger bliver klemte. Tilskudsforvaltningen i Socialstyrelsen bemærker i interview, at de alene vurderer indholdet af ansøgningen jf. kriterier og politiske mål og ikke vurderer efter det akademiske niveau.

Samlet set indebærer støttestrukturen (specifikke målgrupper, effektfokus og store krav om sammenhængende ansøgninger til midlertidige puljer), at informanter fra de frivillige sociale aktører, frivilligcentre, nationale tværgående aktører og private aktører vurderer, at mangfoldigheden og bredden i civilsamfundet er truet. Dette med baggrund i, at der sker en belønning af de frivillige sociale aktører, der har dygtige fundraisere. Sektoren er præget af et stort projektorganiseret udviklingsmiljø i forhold til de temaer og målgrupper, der er midler til, en stærk konkurrence om midler, en mangel på fortsættelse/drift af de gode erfaringer og manglende systematisk brug af erfaringer med indsatser, samt manglende koordinering og sammenhæng i aktiviteter. Og mangel på midler til drift, hvormed de frivillige sociale aktører kunne konsolidere deres aktiviteter.

Informanter blandt frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), landsdækkende frivillige sociale aktører og frivillige sociale aktører blandt de nye organisationsformer savner politisk ansvar for rammebetingelserne. Det kritiseres, at politikere og stat ikke er optaget af rammevilkår, men af involvering af frivillige som et middel til at løse sociale problemstillinger, og forskere identificerer, at de statslige puljer er designet til specifikke politiske formål fremfor at understøtte de generelle rammer for at blive frivillig. En forsker udtrykker:



*De statslige former for neo-liberal understøttelse er formålsbestemt til at understøtte frivillig velfærdsproduktion, men ikke understøttelse af de generelle rammer for at kunne blive frivillige. Det er muligvis en fejl, idet de frivillige ikke er så styrbare.*

Flere informanter blandt frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering), landsdækkende frivillige sociale aktører og frivilligcentre fortæller, at det er svært for sektoren selv at kritisere støttestrukturen, da de er afhængige af gode relationer med bevillingsgivere og politikere for at få adgang til midler. Tilskudsforvaltningen i Socialstyrelsen bemærker, at sagsbehandlingen på statsligt niveau gennemføres uafhængig af evt. kritik.

### 3.6.3 Tre perspektiver for understøttelse af finansiering

Vores interviewmateriale peger således på forskellige udviklingstendenser og udfordringer i relation til finansiering. Disse forskelle kan inddeles i tre forskellige perspektiver i tabel 3.8, der også rummer forskellige implikationer i relation til understøttelse i forbindelse med finansiering.

**Tabel 3.8** Tre perspektiver for understøttelse af finansiering

Tre perspektiver	Behov for understøttelse
<i>Kommunitaristisk perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed og voluntarisme</li> <li>▪ Demokrati</li> <li>▪ Lokale aktiviteter og netværk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Borgerinitiativer og netværk lokalt og disses fundraising</li> </ul>
<i>Institutionelt og relationelt perspektiv</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komplekse relationer: synergi og netværk</li> <li>▪ Lokale sammenhænge og institutionelle strukturer</li> <li>▪ Stat og civilsamfundsrelationer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Både borgerinitiativer og netværk og pluralistiske indsatser og aktiviteter, samt institutionelle konfigurationer, der skaber sammenhænge i aktører og indsatser.</li> <li>▪ Forskellige former for kompetence- og kapacitetsudvikling og fundraising</li> <li>▪ Samproduktion mellem aktører lokalt og nationalt</li> <li>▪ Sammenhænge mellem evalueringer og forskning og bevillinger, samt sammenhænge i indsatser og bevillinger</li> </ul>
<i>Målrationalle indsatser</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planlagte indsatser i en/flere organisationer vha. frivilliges indsats og engagement</li> <li>▪ Målstyring og udarbejdelse af performance- og succeskriterier</li> <li>▪ Fokus på resultater og effekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Variation i målrettede og målgruppespecifikke indsatser</li> <li>▪ Frivillige sociale aktører i professionalisering og fundraising og imødekomme af krav</li> <li>▪ Fundraising til indsatser, der forventes at skabe resultater og effekt</li> </ul>

Anm.: Analytiske perspektiver på understøttelse af frivilligt socialt arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

### 3.6.4 Finansiering og den videnskabelige litteratur

Både vores empiriske analyse og litteraturen identificerer statens og fondenes øgede fokus på det frivillige sociale arbejdes målrationalle servicefunktion som et middel til socialpolitiske mål, der kan presse den demokratiske fortællerrolle "den medierende bro mellem stat og borgere" og kan konflikte med det deltagelsesorienterede og responsive element af det frivillige sociale arbejde. Både vores empiriske analyse og litteraturen identificerer også udgrænsningen af de små og mellemstore frivillige sociale aktører og de nye organiseringsformer, og betoner, at den formålsbestemte understøttelse kan virke kontraproduktivt i forhold til at styrke frivilligheden. Den empiriske analyse føjer til, at de midlertidige projekter i praksis er vanskelige at forankre i blivende drift og skaber udfordringer for både medarbejdere, sårbare grupper og frivilligheden lokalt, og at sektoren er præget af et stort projektorienteret udviklingsmiljø i forhold til specifikke målgrupper (og i mindre grad andre) og en stærk konkurrence om midler, der vanskeliggør vidensdeling og samarbejde lokalt, samt samlede

erfaringer med få midler til drift. Vores empiriske analyse peger endvidere på, at de frivillige sociale aktører har vanskeligt ved at adressere kritik af støttestrukturen og af statens politiske fokusområder, da de er afhængige af den økonomiske støtte. Dette uagtet, at Tilskudsforvaltningen i Socialstyrelsen bemærker, at sagsbehandlingen på det statslige niveau ikke er influeret af kritik. De frivillige sociale aktører efterlyser mere støtte til at håndtere udfordringer forbundet med finansiering. Analysen viser også, at der blandt fonde er et begyndende fokus på "fællesskaber for fællesskabernes skyld" i deres blik på den frivillige sektor.

De tre perspektiver på understøttelse af finansiering viser, hvordan denne kan antage en palet af muligheder, som kan supplere og komplementere hinanden. Denne vifte af finansielle understøttelser ses også repræsenteret i vores informanternes udpegning af deres problemer og behov i forhold til finansiering.

## 4 Med hvilke virkemidler og metoder understøtter nationale tværgående aktører det frivillige sociale arbejde?

Som det fremgår af det indledende litteraturreview, er der siden 1970'erne udviklet infrastrukturer og infrastrukturorganisationer, såvel i USA som i Europa, der arbejder med at understøtte de frivillige sociale organiseringer og det frivillige sociale arbejde. Der er variationer i infrastrukturorganisationernes organisering, finansiering og de virkemidler, de benytter sig af i forskellige sammenhænge og på forskellige tidspunkter. Men der er nogle karakteristika ved både de historiske udfordringer og virkemidler, der er relevante at inddrage, når vi i dette afsnit præsenterer de danske infrastrukturorganisationer, der aktuelt nationalt er udpeget til at være de fem tværgående offentligt støttede nationale aktører, der har til opgave at understøtte det frivillige sociale arbejde i Danmark.

Den følgende korte præsentation af de fem nationale aktører bygger på dokumentation fra deres hjemmesider, supplerende dokumenter fra aktørerne samt interview og dialog med aktørerne både hver for sig og ved det fælles valideringsseminar. Præsentationen angår i hovedtræk deres organisering, og de virkemidler de aktuelt anvender i arbejdet med at understøtte det frivillige sociale arbejde og i nogle tilfælde også andre aktiviteter, som aktørerne arbejder med.

I forhold til virkemidler, så anvendes følgende operationelle kategorier, der dels er inspireret af kategorierne fra litteraturen og dels af kategorierne i den konkrete dokumentation og aktørernes måde at omtale deres virkemidler på. Der er tale om virkemidlerne: 1) Kurser, 2) konferencer, 3) rådgivning, 4) netværk, 5) viden, hvor der skelnes mellem undersøgelser og formidling, 6) sociale medier, 7) redskaber, 8) midlertidige projekter og 9) sociale indsatser.

Det konkrete indhold i de enkelte kategorier fremgår af tabellerne 4.1-4.5. For hver af de fem nationale tværgående aktører er der eksempler på virkemidler, der potentielt kan være placeret i flere af kategorierne. Kategorien rådgivning indeholder en stor variation af forskellige former for rådgivning, såsom rådgivning i at oprette en forening, rådgivning i relation til love og regler i forbindelse med foreningsarbejde og lignende, og rådgivning til lokale frivilligcentre, ministerier, styrelser m.fl., der har en anden karakter og et andet indhold. Kategorien netværk indeholder forskellige typer af faciliterede netværk for eksempelvis ledere i frivillige organisationer, kommunale frivilligkonsulenter, ledere af frivilligcentre m.m. Kategorien netværk indeholder således ikke netværk i konkrete indsatser eller projekter, fx i forbindelse med satspuljeprojekter og franchiseindsatser som Bydelsmødre og Natteravnene, som flere af aktørerne også anvender som virkemidler.

Kategorien redskaber indeholder konkrete redskaber, som de frivillige sociale aktører kan bruge som operationelt værktøj i deres hverdag. Konkret er der tale om digitale redskaber (Tech Soup) og digitale platforme for rekruttering af frivillige (frivilligjob.dk). Webbårne informationskilder, forskellige former for processuelle guides, artikler og kurser, som guider aktører i, *hvordan* arbejde udføres, beskriver fremgangsmåder etc. indgår ikke heri.

Kategorien viden som formidling indeholder forskellige former for formidlet viden, som aktører kan tilegne sig. Herunder processuelle guides, artikler, webbårne informationskilder, rapporter, nyhedsbreve, hjemmesider og andre former for formidling af viden og erfaring. Kategorien viden som undersøgelser indeholder gennemførelse af forskellige former for undersøgelser med inddragelse af data, samt analyse, fremstilling og videreformidling heraf.

Kategorien midlertidige projekter rummer tidsbegrænsede projekter som fx Kom videre mand, konkrete satspuljeprojekter og Akademi for social innovation, mens kategorien indsatser rummer mere kontinuerlige sociale indsatser som fx Bydelsmødre, Natteravnene m.fl.

Inspirationen fra litteraturen kommer dels fra Abramson & McCarthy, der peger på, at de amerikanske infrastrukturorganisationer bruger virkemidlerne: 1) Rådgivning, 2) forskning, 3) teknisk assistance, 4) uddannelse og 5) ledelsesrådgivning (Abramson & McCarthy, 2012). I europæisk sammenhæng peger forskningen på følgende virkemidler: 1) Formidling, der binder de lokale frivillige aktører og aktiviteter sammen og matcher potentielle frivillige med mulige organiseringer, 2) markedsføring af frivillighed ved at synliggøre og stimulere interessen for frivillighed og tiltrække flere frivillige, 3) udvikling og spredning af "god praksis" blandt frivillige og frivillige aktører gennem kompetenceudvikling, vidensformidling mv. som løfter viden- og kompetenceniveauet inden for fx ledelse, rekruttering etc., 4) udvikling af adgangen til og muligheden for at deltage i frivillighed for forskellige grupper, 5) arbejde med at påvirke politik i retning af gode rammevilkår for frivillighed og 6) strategisk udvikling af frivillighed.

Operationaliseringen og kortlægningen af de fem nationale aktørers virkemidler bidrager til at beskrive hovedtræk i deres arbejde, som er relevante i sammenhæng med analysen af informanternes vurderinger af undersøgelsens hovedspørgsmål. Det er dog vigtigt at understrege, at der er tale om hovedtræk og de fem nationale aktørers selvfremsstilling, idet dette afsnit ikke indeholder en detaljeret analyse af indhold, omfang og samspil mellem de forskellige virkemidler. Disse forhold har naturligvis afgørende betydning for, hvordan virkemidlerne i praksis understøtter det frivillige sociale arbejde. Det er også vigtigt at understrege, at vi ikke forholder de konkrete virkemidler og målgrupper til de fem nationale aktørers rammebetingelser, mandat eller mål med deres virke, der naturligvis også har betydning for deres praktiske gennemførelse.

De virkemidler og aktiviteter, der præsenteres i tabellerne 4.1-4.5 har været aktive inden for de seneste par år 2016-2017.

## 4.1 Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CFSA)

**Præsentation:** Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CFSA) er et selvejende landsdækkende videns-, udviklings- og kompetencecenter under Børne- og Socialministeriet. Centeret har egen bestyrelse og arbejder for at fremme og støtte frivilligt socialt arbejde og en selvstændig og mangfoldig frivillig sektor, som bidrager til udvikling af velfærdssamfundet jf. formålsparagraffen i CFSA's vedtægter. CFSA arbejder med at udvikle, formidle og implementere metoder og redskaber, der kan støtte frivillige foreninger, organiseringer og netværk til øget samspil dels internt i civilsamfundet og dels mellem civilsamfund, kommuner, regioner og virksomheder på velfærdsområdet. CFSA arbejder med landsdækkende vidensdeling om faglig viden og praksis på frivilligområdet. Centeret arbejder således med forskellige roller som brobygger, udvikler af viden, vidensbank, formidler af viden og facilitator af netværk såvel internt med små og store frivillige foreninger som eksternt med andre aktører i civilsamfund, frivillige foreninger, kommuner, regioner, virksomheder m.fl. CFSA arbejder både med at producere og formidle ny viden om danskernes frivillige engagement og udgiver aktuelt blandt andet Frivilligrapporten hvert andet år indeholdende kvantitative kortlægning af danskernes frivillige engagement. CFSA tilbyder faglig rådgivning baseret på analytisk og praksisorienteret viden og rådgiver en stor målgruppe af aktører. CFSA's viden bygger både på analyser og dataindsamling og viden fra praksis i hele landet, og fra dialog med aktører i civilsamfundet og den offentlige sektor.

**Målgrupper:** Frivillige, foreninger, frivilligcentre, lokale frivilligråd, landsdækkende organisationer, Frivilligrådet, FriSe Landsforeningen for Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, ministerier, kommuner, regioner, uddannelsesinstitutioner, fonde og medier.

**Bestyrelse:** CFSA ledes af en bestyrelse med 7 medlemmer. Formanden og 3 medlemmer udpeges af børne- og socialministeren. De øvrige 3 medlemmer i bestyrelsen er udpeget af Kommunernes Landsforening (KL), Frivilligrådet og Forskningsrådet for Samfund og Erhverv. En repræsentant fra Børne- og Socialministeriet deltager som observatør til bestyrelsesmøderne.

**Budget:** CFSA har en bevilling på Finansloven på 4.600.000 kr. i grundbevilling og 3.000.000 kr. øremærket til Projekt Frivillig (2016), satspuljebevilling (2014-17) på 4,8 mio. kr. til Uddannelsespuljen samt indtægtsdækket virksomhed.

**Medarbejdere:** Antal medarbejdere bestod i 2016 af 16,6 årsværk, fordelt på 11,6 AC årsværk inkl. ledelse, 2 HK'ere til administrative og økonomiske opgaver, 2 HK'ere til kursus- og konferenceadministration samt en person i fleksjob på nedsat tid. Hertil kommer 2 AC'ere årsværk og 0,3 HK'ere (studentermød hjælp) tilknyttet Projekt Frivillig.

**Samarbejdspartnere:** Dansk Folkeoplysningssamråd, Frivilligrådet, frivilligcentre og Selvhjælp Danmark (FriSe), Socialstyrelsen og andre ministerier, Centre Européen du Volontariat (europæisk netværk for nationale, regionale og lokale frivilligcentre og institutioner i Europa), hvor CFSA's formand er medlem af bestyrelsen. Desuden store og små foreninger, forskere, fonde, kommuner, KL, regioner, virksomheder mv. CFSA er endvidere medlem af blandt andet netværk af større virksomheder, der arbejder med frivillighed og netværket for frivilligchefer i store organisationer.

**Hjemmeside:** [www.frivillighed.dk](http://www.frivillighed.dk)

**Virkemidler og målgrupper:** CFSA arbejder med en lang række af virkemidler og målgrupper, som præsenteres i tabel 4.1. nedenfor.

**Tabel 4.1** Center for Frivilligt Socialt Arbejdes virkemidler og målgrupper

Virkemidler	Målgrupper
Kurser	
<p><b>Kurser, webinarer og fyraftensmøder: 119 aktiviteter i 2016 og 134 aktiviteter og tilbud i 2017 med 3.087 tilmeldte</b></p> <p>Indhold: Viden og metoder i emner inden for den frivillige hjælperolle, metoder og redskaber i det frivillige sociale arbejde, at være bisidder, love og regler, forsikring, fundraising, rekruttering, ledelse og fastholdelse af frivillige, organisationsudvikling, samarbejde og samskabelse, dokumentation og evaluering</p>	<p>Ansatte og ledende frivillige inden for frivilligheden på velfærdsområdet, samt ansatte og bestyrelser i frivilligcentre, medlemmer af lokale frivilligråd, kommunale frivilligkonsulenter mv. Kun delvist frivillige i aktiviteter.</p>
Konferencer	
<ul style="list-style-type: none"> <li>December konference – en årlig, faglig konference</li> </ul>	<p>Ansatte i foreninger, organisationer, frivilligcentre, interesseorganisationer, forskere, råds- og bestyrelsesmedlemmer og andre, der arbejder fagligt med frivillighed og civilsamfundet. Kun delvist de frivillige.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uddannelseskonference og -seminar.</li> </ul>	<p>Konsulenter, koordinatore, ledere og undervisere, der arbejder professionelt med kompetence- og kapacitetsopbygning i civilsamfundet.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunekonference</li> </ul>	<p>Ansatte og ledere i kommuner, regioner, frivilligcentre og større organisationer samt fonde og forskere. <i>Samarbejde med Socialstyrelsen og Center for Offentlig Kompetenceudvikling.</i></p>
Rådgivning	
<p><b>Gennemføres via mail, telefon, fremmøde samt via faglige artikler i egne og andres medier med rådgivende formål, herunder rådgivningsguider om:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Love og regler</li> <li>Ledelse, opstart, drift, økonomi, fundraising og udvikling af foreninger</li> <li>Samarbejde kommuner og foreninger og frivillige</li> <li>Rekruttering, ledelse og fastholdelse af frivillige og kommunikation</li> <li>Dokumentation og evaluering</li> </ul>	<p>Frivillige, frivilligcentre, nye og eksisterende foreninger inkl. bestyrelser, ansatte i regionale og landsorganisationer, start-ups og projekter.</p> <p>Ministerier, styrelser, uddannelsesinstitutioner, Frivilligrådet, FriSe, Fonden for Social Ansvar, interesseorganisationer, medier, forskere, konsulenthuse og fonde.</p> <p>Kommende og eksisterende foreninger, frivilligcentre, lokale frivilligråd, kommuner, regioner og andre offentlige aktører, boligsociale indsatser og projekter, fonde, start-ups og erhvervslivet og socialøkonomiske virksomheder.</p>
Netværk	
<p><b>Skabes og vedligeholdes gennem: Oplæg, workshops, kurser, temadage, analyser, udviklings- og samarbejdsprocesser, samskabelse, oplæg på undervisningsforløb fx på professionshøjskoler, faglige artikler mv.</b></p>	<p>Netværk for: 1) uddannelseskonsulenter i landsdækkende organisationer på velfærdsområdet, 2) konsulenter i landsdækkende organisationer på velfærdsområdet, 3) ansatte i kommuner, der arbejder med frivillighed, 4) frivillige aktører på det frivillige integrationsområde (under opstart), 5) ledere i mindre organisationer (under udvikling).</p> <p>Facilitator for Netværket af frivilligchefer i landsdækkende organisationer og medlem af en række netværk som fx erhvervsnetværket om Employee Volunteering og medlemskab af Advisory Boards fx Aarhus Frivillighovedstad.</p>
Viden: Undersøgelser	
<p><b>Frivilligrapporten</b></p> <p>Status over frivilligheden indsamlet gennem: En befolkningsundersøgelse, en foreningsundersøgelse og en kommuneundersøgelse.</p>	<p>Frivillige, bestyrelsesmedlemmer, medlemmer af frivilligråd, ansatte i frivilligcentre, foreninger og organisationer, ansatte i ministerier, kommuner og regioner, fonde, forskere og medier, undervisere og konsulenthuse, virksomheder med CSR aktiviteter mv. og andre med faglig interesse for civilsamfundet.</p>
<p><b>Undersøgelser i samarbejde med CiFri (Netværk for forskere i frivillighed og civilsamfund)</b></p> <p>Særligt fokus på brobygning og vidensformidling mellem forskning og praksis på civilsamfundets området.</p>	<p>Frivillige, bestyrelsesmedlemmer, medlemmer af frivilligråd, ansatte i frivilligcentre, foreninger og organisationer, ansatte i ministerier, kommuner og regioner, fonde, forskere og medier, undervisere og konsulenthuse, virksomheder med CSR aktiviteter mv. og andre med faglig interesse for civilsamfundet.</p>

Virkemidler	Målgrupper
Viden: Formidling	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hjemmesiden: <a href="http://www.frivillighed.dk">www.frivillighed.dk</a></li> </ul>	Har omkring 200.000 brugere om året
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fagligt nyhedsbrev</li> </ul>	Månedligt nyhedsbrev til 6.200 modtagere (sep. 2017)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rådgivnings- og faktaguides</li> </ul>	Frivillige og ansatte i frivilligcentre, foreninger og organisationer, ansatte i ministerier, kommuner og regioner, fonde, forskere og medier, undervisere og konsulenthuse, virksomheder med CSR aktiviteter m.fl. I alt mere en 40 fakta- og rådgivningsguides.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Foreningsportalen med 600 omtalte foreninger En webportal med informationer om foreninger og frivillige organisationer inden for velfærdsområdet i DK og udvalgte nationale frivilligorganisationer i Europa.</li> </ul>	Foreninger, kommuner, fonde, forskere, medier og andre med interesse for den frivillige verden
<ul style="list-style-type: none"> <li>Faglige artikler, bøger, rapporter</li> </ul>	<p>CFSA bidrager aktivt til Altingets Civilsamfundsportal med faglig viden og artikler til deres vidensportal.</p> <p>CFSA udgiver bøger og rapporter i forbindelser med centrets aktiviteter, projekter og undersøgelser – senest: 1) "Motivér den frie vilje" – en antologi om rekruttering og fastholdelse af frivillige (oplag 3.000) og 2) "Jeg tror simpelthen, at barriererne ligger mellem ørerne" – En undersøgelse af samarbejdet mellem kommuner og sognekirker på det frivillige sociale område.</p> <p>Antologi om den svære samtale kaldet "Samtaler, der kræver mod" (oplag 2.000 – udsolgt. Genoptrykkes)</p> <p>Håndbog om ledelse og bestyrelsesarbejde kaldet "At lede en sag" (oplag 3.500 med genoptryk af revideret udgave primo 2018.</p> <p>Håndbog i evaluering og dokumentation</p>
Sociale medier	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Facebook, Twitter og LinkedIn</li> </ul>	Facebook (3.120 følgere), Twitter (380 følgere) og LinkedIn (1.261 følgere).
Indsatser	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekt Frivillig</li> </ul>	Måltrettet unge på landets ungdomsuddannelser. Nedlægges pr. 1 januar 2018 som følge af opgavebortfald.

Anm.: Udarbejdet på baggrund af hjemmeside og interview og valideret af Center for Frivilligt Socialt Arbejde.

Kilde: VIVE og RUC

## 4.2 Fonden for Socialt Ansvar

**Præsentation:** Fonden for Socialt Ansvar er en ikke-erhvervsdrivende almennyttig fond, med tre ben:

- Fonden for Socialt Ansvar driver deres egne indsatser som franchisemodeller (Natteravnene, Bydelsmødrene, Baba, Erhvervs guiderne, Familieiværksætterne m.fl.). Alle indsatser er derfor dokumentér- og skalérbare, ligesom de ikke afviger fra kernen men let kan tilpasses lokalt.
- Fondens netværk – Netværk for Socialt Ansvar startede primo 2016, og har på det første 1,5 år:
  - Samlet lederne fra 56 mellemstore frivillige sociale organisationer i 3 netværk – Kriminalitet og Tryghed, Børn, Unge, Uddannelse og Trivsel, Familier, Integration og Lokalsamfund, b) afholdt netværksmøder, c) afholdt konference om ambitioner, muligheder og herunder rammevilkår og finansiering på det frivillige sociale område, d) faciliteret mødet mellem organisationer, e) talt områdets sag både overfor politikere og fonde, f) arbejdet aktivt på at nedlægge konkurrencen organisationerne imellem, g) samlet på best practice, vidensdeling og erfaringsudveksling og h) faciliteret fælles kompetenceløft på lederniveau gennem oplæg udefra om bevægelserne

i den kommercielle sektor og herunder blandt andet prototyping, disruption, nudging, fundraising mv.

3. Rugekassen er et mesterlæreforløb, hvor små nystartede organisationer gennem et forløb på et halvt år får hjælp til at fastlægge deres franchisekoncept og metoder, samt til at lave planer for aktiviteten og ikke mindst skaleringen af denne.

Fonden har som målsætninger at "skabe mere velfærd for færre midler gennem samarbejde på tværs af sektorerne", at "styrke infrastrukturen på det frivillige sociale område", at "bidrage til fordomsfrie og inkluderende fællesskaber", at "gøre det nemmere at være frivillig", samt at facilitere ledernetværk.

**Målgrupper:** Alle organisationer, foreninger, de frivillige, ministerier, kommuner, regioner, fonde og medier.

**Bestyrelse:** Fonden for Socialt Ansvar ledes af en bestyrelse på 7 medlemmer, der, ligesom indsatsernes styregrupper, arbejder ulønnet. Bestyrelsen sammensættes af repræsentanter for fonde, erhvervsliv, politiet og politiske repræsentanter.

**Budget:** Fondens budget er på 16-20 mio. kr. der primært finansieres gennem statslige og private midler til de konkrete sociale indsatser.

**Medarbejdere:** Fonden har 15 medarbejdere på fuld tid, 4 på deltid og 2 praktikanter.

**Samarbejdspartnere:** Fonden fungerer som paraplyorganisation for en række frivillige organisationer og indsatser og samarbejder med Center for Frivilligt Socialt Arbejde, virksomheder, kommuner, fonde, offentlige institutioner og frivillige sociale aktører.

**Hjemmeside:** [www.socialtansvar.dk](http://www.socialtansvar.dk)

**Virkemidler og målgrupper:** Fonden for Socialt Ansvar arbejder med en lang række af virkemidler og målgrupper, som præsenteres i tabel 4.2 nedenfor.



**Tabel 4.2** Fonden for Socialt Ansvars virkemidler og målgrupper

Virkemidler	Målgrupper
Konferencer	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Årlig konference om ambitioner og muligheder på det frivillige sociale område.</li> </ul>	Netværkets medlemmer + kommuner, staten, fondene og det private erhvervsliv
Netværk	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Netværk for kriminalitet og tryghed</li> </ul>	Ledere fra 24 frivillige organisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>Netværk for lokale fællesskaber, integration og medborgerskab</li> </ul>	Ledere fra 18 frivillige organisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>Netværk for familier, børn, unge, uddannelse og trivsel</li> </ul>	Ledere fra 14 frivillige organisationer
Viden: Formidling	
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Udviklet materiale:</b> Undervisningsmateriale, oplysningsmateriale til kommuner, konceptbeskrivelser, drejebøger mv.</li> <li>Hjemmeside: Fonden har i alt 7 hjemmesider og indsatser har 6.</li> <li>Nyhedsbreve fra Fonden og indsatser til ca. 6.000 modtagere.</li> <li>Afholder årligt 500 oplæg for kommune, region og stat.</li> </ul>	Alle interessenter via oplæg, hjemmeside samt efter konkret forespørgsel
Netværk	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tillidsposter</li> </ul>	Deltagelse i råd, nævn og udvalg
Sociale medier	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Facebook og LinkedIn, der bruges af både Fonden og indsatserne.</li> </ul>	Facebook har 12.000 følgere
Projekter	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rugekassen</li> </ul>	Starthjælp/mesterlæreforbud for nystartede eller endnu ikke opstartede frivilligprojekter, både enkelt personer og foreninger med "væsentlig målgruppe" og landsdækkende sigte.
<ul style="list-style-type: none"> <li>SIB (Social Impact Bond eller Payment by result)</li> </ul>	Indvandrerkvinder skal i ordinær beskæftigelse (kommune, fond, privat virksomhed og Fonden for Socialt Ansvar).
<ul style="list-style-type: none"> <li>Testaviva</li> </ul>	Mennesker, der har brug for hjælp til at oprette juridisk gyldige dokumenter, og som ønsker at støtte frivilligt socialt arbejde .
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diverse</li> </ul>	"Nej til knive i nattelivet", "Hjertesundmad til indvandrerfamilier", "Ensomme ældre ud i netværk", "Foredragspakker til landets skoleklasser om natteliv alkohol og stoffer" m.fl.).
Indsatser "franchise"	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Baba</li> </ul>	Fædre med anden etnisk baggrund
<ul style="list-style-type: none"> <li>Erhvervs- og skoleguiderne</li> </ul>	Aktivitetsparate unge fra 18-30 år
<ul style="list-style-type: none"> <li>Natteravnene</li> </ul>	Børn og unge i det offentlige rum
<ul style="list-style-type: none"> <li>Familieiværksætterne</li> </ul>	Alle nye forældre
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bydelsmødrene</li> </ul>	Isolerede kvinder (og deres børn) med anden etnisk baggrund – primært ikke vestlige
<ul style="list-style-type: none"> <li>GymLife</li> </ul>	Alle gymnasieelever

Anm.: Udarbejdet på baggrund af hjemmeside og interview og valideret af Fonden for Socialt Ansvar.

Kilde: VIVE og RUC

### 4.3 Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark (FriSe)

**Præsentation:** Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark (FriSe) er en landsdækkende uafhængig medlemsorganisation for de aktuelt 68 frivilligcentre i 65 kommuner, hvoraf 32 tilbyder selvhjælpsgrupper. Dertil kommer 14 selvstændige selvhjælpsorganisationer (i alt 82 medlemmer.) FriSe arbejder ud fra en vision om at understøtte et stærkt og mangfoldigt civilsamfund, hvor alle har mulighed for at yde en frivillig indsats og hente hjælp og støtte. FriSe har fokus på at bidrage til at skabe inkluderende og ansvarsfulde fællesskaber i lokalsamfundet og styrke deltagelsen og mulighederne lokalt.

Frivilligcentrene støtter, udvikler og formidler frivilligt arbejde og arbejder for at forbedre rammer og vilkår for den frivillige indsats. De formidler frivillige og borgere til foreninger synliggør den frivillige indsats, yder rådgivning til frivillige initiativer og samler relevante aktører til dialog, erfaringsudveksling og samarbejde for at skabe nye initiativer, udvikling og foreningsliv. De støtter både små lokale foreninger og initiativer og lokalafdelinger af landsorganisationer. Frivilligcentrene havde i 2016 godt 5.000 foreningsmedlemmer, og ca. 22.000 borgere henvendte sig for at benytte sig af frivilligcentrenes tilbud.

En selvhjælpsgruppe er et lille socialt arbejdsfællesskab, hvor mennesker efter eget valg og på eget ansvar deler tanker og følelser omkring et emne eller et problem, de har til fælles. Deltagerne oplever, at de ikke er alene, hvilket skaber en normalisering og accept af det aktuelle problem. Det øger den enkeltes trivsel og bidrager til, at deltagerne hjælper sig selv og hinanden med at håndtere livets udfordringer på en mere hensigtsmæssig måde. Selvhjælpsgrupper er ikke begrænset til bestemte målgrupper, men kan handle om alt fra sorg, misbrug, ADHD, depression, stress, forskellige livsstilssygdomme eller at være pårørende til misbrugere, demensramte eller borgere med senhjerne-skader. I 2016 fuldførte FriSes selvhjælpsmedlemmer 590 selvhjælpsgrupper med i alt 5.081 borgere. Derudover havde de lidt over 600 individuelle samtaleforløb med mennesker, der ikke var klar til at starte i et gruppeforløb.

**Målgrupper:** Bestyrelsesmedlemmer og ledere i medlemsorganisationer, samt kommuner, foreninger og andre interesserede.

**Budget:** FriSes budget består af finansiering fra forskellige puljer (2017: 1.950.000 kr.) samt indtægtsdækket virksomhed.

**Medarbejdere:** Frises sekretariat bestod i 2017 af 5 årsværk, hvoraf to årsværk er finansieret af indtægtsdækket virksomhed.

**Bestyrelse:** FriSe ledes af en bestyrelse med medlemmer, der vælges blandt medlemmerne på den årlige generalforsamling. Der vælges 4 bestyrelsesmedlemmer blandt medlemmerne, 3 blandt de ansatte og 1 suppleant fra hver af de to grupper.

**Samarbejdspartnere:** Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Fonden for Socialt Ansvar, Frivilligrådet, Center for Socialt Entreprenørskab, Folkebevægelsen mod ensomhed, Selskab for Mænds Sundhed, VIA University College, Socialt Udviklingscenter SUS, CEV – European Volunteer Centre, ministerier, styrelser, kommuner og frivillige aktører (særligt andre landsorganisationer såsom Røde Kors, Dansk Flygtningehjælp og ADHD foreningen)

**Hjemmeside:** [www.frise.dk](http://www.frise.dk)

**Virkemidler og målgrupper:** FriSe arbejder med en lang række af virkemidler og målgrupper, som præsenteres i tabel 4.3 nedenfor.

**Tabel 4.3** Frivilligcentre og Selvhjælp Danmarks virkemidler og målgrupper

Virkemidler	Målgrupper
Kurser	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strategisk lederuddannelse i samarbejde med Center for diakoni og ledelse</li> </ul>	Ledere af FriSes medlemsorganisation
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kurser for frivillige igangsættere, gruppeledere og facilitatorer af selvhjælpsgrupper</li> </ul>	Ansatte og frivillige i FriSes medlemsorganisationer, som tilbyder selvhjælpsgrupper eller gruppetilbud under projekterne
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bestyrelseskurser</li> </ul>	Bestyrelsesmedlemmer i FriSes medlemsorganisation
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Webinarer</li> </ul>	Ansatte og bestyrelsesmedlemmer i FriSes medlemsorganisationer
<p><b>Udbudt i samarbejde med andre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sociale innovationsplatforme (Socialstyrelsen)</li> <li>▪ Konsulentrollen (CFSA)</li> <li>▪ Professionalisering af foreninger(Ingerfair)</li> </ul>	Ansatte i FriSes medlemsorganisationer
Konferencer	
<b>Årsmøde</b>	Ansatte og bestyrelsesmedlemmer i FriSes medlemsorganisationer
<p><b>Temadage i forbindelse med projektafslutninger:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kom Videre Mand</li> <li>▪ SMART Recovery</li> <li>▪ Mestringsgrupper for børn med ADHD</li> </ul>	Ansatte og bestyrelsesmedlemmer i FriSes medlemsorganisationer og deres lokale samarbejdspartnere, fx fra kommunen, foreninger m.m.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ NGO Connection Day i samarbejde med Microsoft og Techsoup</li> </ul>	Foreninger med ønske om at blive klogere på deres digitale muligheder
Rådgivning	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Medlemsrådgivning via mail, telefon og ved besøg og møder:</li> <li>▪ Kapacitetsopbygning, finansiering, procesledelse, kommunikation, konflikthåndtering, interessevaretagelse, personalejura m.m.</li> </ul>	FriSes medlemmer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oplæg på regionale medlemsmøder: Finansiering, Forandrings teori, Samskabelse m.fl.</li> </ul>	FriSes medlemmer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etablering af nye frivilligcentre</li> </ul>	Interesserede kommuner og foreninger
Netværk	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ledernetværk, bestyrelsesnetværk og netværk for nye frivilligcentre</li> </ul>	Ansatte og bestyrelsesmedlemmer i FriSes medlemsorganisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formidling af indsatser fra nationale aktører med lokale aktiviteter</li> </ul>	Frivillig Fredag (Frivilligrådet), Venner viser Vej (Røde Kors), Civilsamfundet bygger bro(Dansk Flygtningehjælp), Dobbeltminoriteter (Danske Handicaporganisationer) og Folkebevægelsen mod ensomhed
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Medlemsrepræsentation i forskellige nationale og internationale netværk</li> </ul>	Netværk for Socialt Ansvar (Fonden for Socialt Ansvar), Vidensnetværk for aktører på området for frivilligt integrationsarbejde (Styrelsen for International rekruttering og Integration), Frivillighed & Kompetencer (VIA University College), CEV – European Volunteer Centre
Viden: undersøgelser og formidling	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selvhjælpsgruppers udbredelse</li> </ul>	
<p><b>Frivilligcentrenes aktiviteter, fx gældsrådgivning, integrationsaktiviteter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Brugerundersøgelser på Frivilligjob</li> <li>▪ Effektmålinger hos deltagere i selvhjælpsgrupper</li> </ul>	FriSes medlemmer, samt brugere af vores redskaber og tilbud
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nyhedsbreve</li> <li>▪ Direct mails</li> </ul>	Primær målgruppe er FriSes medlemmer, som så viderefremidler til deres egne medlemmer gennem egne kommunikationskanaler og platforme

Virkemidler	Målgrupper
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hjemmesider</li> <li>Sociale medier</li> <li>Webinars</li> <li>FriSeNet</li> <li>Bidrag til Civilsamfundets Vidensportal og kronikker til Altinget: Civilsamfund</li> <li>Oplæg hos medlemmer og eksterne</li> <li>Folkemødedebatter</li> </ul>	Sekundært: Civilsamfundets aktører, kommunale samarbejdspartnere m.m.
Sociale medier	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Facebook, LinkedIn og Twitter</li> </ul>	Primære målgruppe: Ansatte og bestyrelsesmedlemmer i FriSes medlemsorganisationer Sekundært: Samarbejdspartnere lokalt og nationalt
<ul style="list-style-type: none"> <li>FrivilligJob.dk: Facebook</li> </ul>	Primære målgruppe: unge frivillige Sekundært: foreninger
<ul style="list-style-type: none"> <li>NGOjob.dk: Facebook, LinkedIn, Twitter</li> </ul>	Civilsamfundsaktører, der søger medarbejdere – kandidater, der søger jobs
<ul style="list-style-type: none"> <li>Techsoup: Facebook</li> </ul>	Foreninger med interesse i digitale værktøjer. Adgang til digitale værktøjer.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kom Videre Mand: Facebook</li> </ul>	Mænd i krise
Redskaber	
<b>Frivilligjob.dk: DK's største portal for frivilligt arbejde. 2016: mere end 1 mio. besøg, 16.000 ansøgninger og 7.000 frivilligjobs</b>	Frivillige organisationer og potentielle frivillige
<ul style="list-style-type: none"> <li>Volunteering.dk</li> </ul>	Engelsketalende frivillige; udvekslingsstuderende, ex-pats
<ul style="list-style-type: none"> <li>Techsoup.dk</li> </ul>	Foreninger i Danmarks samlede adgang til software og digitale værktøjer
<ul style="list-style-type: none"> <li>NGOjob.dk</li> </ul>	Foreninger, der søger medarbejdere – kandidater der ønsker job i civilsamfundet
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hjemmesideskabelon i samarbejde med Forfra</li> </ul>	FriSes medlemsorganisationer
Projekter	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekt Frivillig – Lukket pr 31. december 2017</li> </ul>	I samarbejde med seks regionale frivilligcentre målrettet unge på landets ungdomsuddannelser.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Deltagelse som veje til integration</li> </ul>	I samarbejde med flere medlemmer udvikles metoder til inddrage flygtninge i frivilligt arbejde
<ul style="list-style-type: none"> <li>SMART Recovery – afsluttet efterår 2017</li> </ul>	I samarbejde med flere medlemmer afprøves selvhjælpsgrupper for mennesker med misbrug og deres pårørende
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mestringsgrupper for børn med ADHD</li> </ul>	I samarbejde med flere medlemmer og ADHD foreningen udvikles og afprøves mestringsforløb for børn med ADHD
Indsatser	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kom Videre Mand</li> </ul>	FriSes medlemsorganisationer tilbyder grupper for kriseramte mænd. FriSe udbyder uddannelse af frivillige gruppeledere, faciliterer netværk og formidler projektet online og i pressen

Anm.: Udarbejdet på baggrund af hjemmeside og interview og valideret af Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark

Kilde: VIVE og RUC

## 4.4 Frivilligrådet

**Præsentation:** Frivilligrådet rådgiver børne- og socialministeren og Folketinget om den frivillige sektors rolle og indsats i forhold til velfærds udfordringer. Formålet er at bidrage til den offentlige debat

om den frivillige sektors rolle i udviklingen af velfærdssamfundet, herunder sektorens samspil med den offentlige sektor og erhvervslivet. Rådet skaber opmærksomhed om den frivillige sociale indsats, udvikling af frivillighed i forhold til velfærdspolitiske områder og udviklingspotentialer på tværs af fagområder og sektorer.

**Målgrupper:** Folketinget og offentligheden.

**Budget:** Frivilligrådet har en nettoudgiftsbevilling fra finansloven på 3,6 mio. kr. på FL17, hertil kommer fondsmidler.

**Medarbejdere:** Frivilligrådets sekretariat består i 2017 af seks årsværk, hvoraf to er finansieret af satspuljemidler og fondsmidler. Frivilligrådet er medio 2016 samlokaliseret med Det Centrale Handicapråds sekretariat og deler en række funktioner med dette.

**Medlemmer:** På undersøgelsestidspunktet: 10 medlemmer udpeget af børne- og socialministeren. Rådets medlemmer er personligt udpegede og udpeges på baggrund af dels deres interesse og engagement i, hvordan den frivillige sektor kan udvikles og integreres i den velfærdspolitiske opgaveløsning og dels deres erfaringer med frivillige sociale indsatser og/eller samarbejde med frivillige sociale organisationer. Der er udpeget ny formand og nye repræsentanter, samt gennemført valg til Frivilligrådet omkring årsskiftet 2017/2018. Det nye råd er påbegyndt arbejdet 1. februar 2018.

**Samarbejdspartnere:** Relevante fagministerier (især Børne- og Socialministeriet, Beskæftigelsesministeriet og Undervisningsministeriet mv.), Finansministeriet, Folketingets partier, Center for Frivilligt Socialt Arbejde, FriSe Landsforeningen for Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, KL samt civilsamfundsorganisationer (fx DGI, DUF, DIF, Mødrehjælpen, Børns vilkår, Ældre Sagen o.a.), KL, arbejdsmarkedets parter, kommuner og fonde samt forskningsinstitutioner.

**Hjemmeside:** [www.frivilligraadet.dk](http://www.frivilligraadet.dk)

**Virkemidler og målgrupper:** Frivilligrådet arbejder med en lang række af virkemidler og målgrupper, som præsenteres i tabel 4.4 nedenfor.

**Tabel 4.4** Frivilligrådets virkemidler og målgrupper

Virkemidler	Målgrupper
<ul style="list-style-type: none"> <li>Konferencer</li> </ul>	Alle med interesse for den frivillige verden
<ul style="list-style-type: none"> <li>Frivilligrådets årsmøde</li> </ul>	Centrale aktører inden for den frivillige sociale sektor, beslutningstagere m.fl.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Temasession på Velfærdens Innovationsdag 2016: Folkebibliotekerne - katalysator for nye former for deltagelse</li> </ul>	Beslutningstagere fra den kommunale verden og civilsamfundet
<b>Rådgivning</b>	
Rådgivning af fagministre (fx opfølgning på udmøntning af §18 midler, forsikring af frivillige, revision af 15-timers reglen, momskompensation mv.)	Beslutningstagere
<b>Netværk</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Studietur vedrørende Big Society og fremtidens civilsamfund</li> </ul>	Frivilligrådet, repræsentanter for Børne- og Socialministeriet, Center for Frivilligt Socialt Arbejde og fonde
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vidensnetværk (fx om rummelighed i frivillige organisationer og om kommunal finansiering af frivillige organisationer)</li> </ul>	Frivillige organisationer, fonde, kommuner, Socialstyrelsen og Børne- og socialministeriet
<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkemødedebatter</li> </ul>	Diverse interessenter
<ul style="list-style-type: none"> <li>Deltagelse i følge- og styregrupper for andre aktørers projekter og evalueringer (fx deltagelse i Socialstyrelsens Tænketaank Nye Alliancer, Socialstyrelsens evaluering af frivilligcentre 2016, Småbørnsalliancen, VIVEs evaluering af puljen Partnerskaber og udsatte gruppers deltagelse 2016-18, Styregruppen for Tænketaanken Fremtidens Bibliotekers projekt Ældres ensomhed 2016-17, Aarhus som Europæisk Frivillighovedstad 2017-18)</li> </ul>	Andre aktører på civilsamfundsområdet
<ul style="list-style-type: none"> <li>Repræsentation i Center for Frivilligt Socialt Arbejdes bestyrelse</li> </ul>	Beslutningstagere
<ul style="list-style-type: none"> <li>Frivillig fredag og Frivillig Fredag temadag</li> </ul>	Frivillige, frivilligcentre m.fl.
<b>Viden: Undersøgelser</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integration – Hvilken rolle kan civilsamfundet spille?</li> </ul>	Alle interesserede i civilsamfundsområdet
<ul style="list-style-type: none"> <li>Survey og rundbordssamtale om frivillige sociale organisationer og Åben Skole</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Udviklingsarbejde (fx samskabelse, civilsamfund og integration, task force om civilsamfundsstrategi, dialogmøder om sammenhængsreform og sociale investeringer mv.)</li> </ul>	Beslutningstagere
<b>Viden: Formidling</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Debatindlæg, presseaktiviteter, årsrapporter, oplæg og debatter om frivillige og den frivillige sociale sektors rolle i udviklingen af velfærdssamfundet (i kommuner, organisationer, fondsregi, COK mv.)</li> </ul>	Beslutningstagere, samarbejdspartnere og øvrige interesserede
<b>Sociale medier</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hjemmesider, tweets, facebook, #frivilligfordi på folkemøde mv.</li> </ul>	Beslutningstagere, samarbejdspartnere og øvrige interesserede
<b>Projekter</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Frivilligheds- og integrationskaravanen, lokal møderække i samarbejde med Rådet for Etniske Minoriteter</li> <li>Opfølgning på Frivilligheds- og integrationsdøgnet</li> </ul>	Lokale organisationer, virksomheder og kommuner, der vil styrke samarbejde om modtagelse af nytilkomne flygtninge
<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademiet for Social Innovation (med Tuborgfondet): Omfatter bl.a. afholdelse af fire camps</li> </ul>	Repræsentanter for civilsamfundet, den offentlige sektor, virksomheder og fonde
<ul style="list-style-type: none"> <li>Folkebibliotekerne samskaber (Danmarks Biblioteksforening og Tænketaanken Fremtidens Biblioteker)</li> </ul>	Ansatte i biblioteksvæsenet, lokale frivillige foreninger, frivilligcentre, kommuner, m.fl.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensomhedsbevægelsen</li> </ul>	Civilsamfundsorganisationer, kommuner, fonde, virksomheder, uddannelsesinstitutioner mv.

Anm.: Udarbejdet på baggrund af hjemmeside og interview og valideret af Frivilligrådet

Kilde: VIVE og RUC

## 4.5 Socialstyrelsen

**Præsentation:** Socialstyrelsen er en statslig faglig formidlings-, rådgivnings-, metodeudviklings- og implementeringsvirksomhed under Børne- og Socialministeriet, der arbejder med "at gøre viden til gavn" på socialområdet.

Frivilligområdet er på den ene side fordelt på fagkontorerne med fokus på forskellige sociale områder og målgrupper, på den anden side udmøntet i Tilskudsforvaltning, der forvalter og administrerer puljer og tilskud til frivillige foreninger og organisationer på socialområdet blandt andet initiativer via Satspuljen.

Fagkontorerne implementerer og udvikler satspuljer og har fokus på at skabe "viden til gavn" på det frivillige sociale område. Tilskudsforvaltningen forvalter og administrerer den økonomiske støtte inden for forskellige puljeordninger og tilskud.

**Målgrupper:** Ministerier, styrelser, kommunale forvaltninger og relevante fagpersoner i den offentlige, private og frivillige sektor.

**Budget:** Det er ikke opgjort, hvor stor en del af Socialstyrelsens budget, der anvendes på civilsamfund og frivillighed

**Medarbejdere:** Socialstyrelsen har i alt ca. 400 medarbejdere, men det er ikke opgjort, hvor mange, der arbejder med civilsamfund og frivillighed og i hvilket omfang.

**Samarbejdspartnere:** Center for Frivilligt Socialt Arbejde (CFSA), Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark (FriSe), Frivilligrådet, Børne og Socialministeriet, andre ministerier og styrelser, KL, kommuner og frivillige aktører.

**Hjemmeside:** [www.socialstyrelsen.dk](http://www.socialstyrelsen.dk)

**Virkemidler og målgrupper:** Socialstyrelsen arbejder med en lang række af virkemidler og målgrupper, som præsenteres i tabel 4.5 nedenfor.

**Tabel 4.5** Socialstyrelsens virkemidler og målgrupper

Virkemidler	Målgrupper
Kurser	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informationsmøde om ansøgninger om økonomisk støtte</li> </ul>	Frivillige sociale aktører
Konferencer	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillighed 2017: Meningsfulde fællesskaber</li> </ul>	Aktører inden for den kommunale og regionale sektor, der i stigende omfang ser og arbejder med frivillighed I samarbejde med Center for Frivilligt Socialt Arbejde og Center for offentlig kompetenceudvikling.
Rådgivning	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Processtøtte og vidensformidling.</li> </ul>	Frivillige og frivillige organisationer i satspuljeprojekter.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Udvikling og drift af satspuljeprojekter.</li> </ul>	Ansatte inden for satspuljeprojekter.
Viden: Undersøgelser	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partnerskaber og samarbejde mellem det offentlige og civilsamfundet</li> </ul>	Aktører interesserede i forebyggende tilbud til mennesker med psykiske vanskeligheder, samt mennesker med interesse i samarbejde og partnerskaber
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gratis økonomi- og gældsrådgivning</li> </ul>	Alle interesserede i økonomi- og gældsrådgivning
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluering af frivilligcentrene</li> </ul>	Frivilligcentre
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resumé: afdækning af frivillige på plejecentre</li> </ul>	Plejecentre, frivillige og frivillige organisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Naboer: filmserie</li> </ul>	Alle interesserede i bosteder og væresteder
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Smart Recovery: selvhjælpsgrupper til borgere med stofmisbrug</li> </ul>	Alle, der er interesserede i forebyggende indsatser
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Styrket samarbejde mellem værested og kommuner</li> </ul>	Kommuner og væresteder
Viden: Formidling	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guide til styrket samarbejde mellem værested og kommuner</li> </ul>	Kommuner og væresteder
Projekter	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mere støtte til familier med børn med handicap</li> </ul>	Familier med børn med handicap
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tidlig indsats – livslang effekt</li> </ul>	Børn og unge, der vokser op i udsatte familier og kommuner og frivillige organisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøttelse af frivillighedsområdet</li> </ul>	Frivillige organisationer, stat og kommuner
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partnerskaber og deltagelse om udsatte grupper</li> </ul>	Udsatte grupper, kommuner og frivillige i foreninger
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Peer-støtte-initiativet</li> </ul>	Mennesker med psykiske og sociale vanskeligheder og kommuner og frivillige organisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frivillig faglighed</li> </ul>	Borgere med handicap vanskeligheder kommuner og frivillige organisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktiviteter og ledsagelse</li> </ul>	Voksne med handicap og vanskeligheder og kommuner og frivillige organisationer
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grønlanderstrategi Lovende praksis i private- og frivillige organisationer</li> </ul>	Udsatte grønlandere i Danmark med vanskeligheder og kommuner og frivillige organisationer

Anm.: Udarbejdet på baggrund af hjemmeside og interview og valideret af Socialstyrelsen

Kilde: VIVE og RUC



## 4.6 Oversigt over virkemidler og målgrupper på tværs af de fem nationale aktører

De foregående afsnit har præsenteret hovedtræk ved de fem nationale offentligt støttede aktørers organisering – baseret på tilgængelig webbaseret viden og information – samt deres virkemidler til at understøtte det frivillige sociale arbejde, der inkluderer mange forskellige relevante målgrupper. I dette afsnit sammenfatter vi, hvordan hovedkategorierne af virkemidler (tabel 4.6) og målgrupper (tabel 4.7) fordeler sig på tværs af de fem nationale aktører for at se, hvor de ligner og adskiller sig fra hinanden. Formålet er at etablere et overblik af de udvalgte nationale aktører, som tegnes i disse to hovedspor.

Det fremgår af tabel 4.6, at hver af de nationale offentligt støttede aktører anvender fra 6-10 af virkemidlerne. Det fremgår også, at virkemidlet "redskaber" kun bruges af en enkelt aktør, mens "projekter" bruges af tre aktører. For de øvrige virkemidlers vedkommende anvendes de af mellem tre til seks af aktørerne, hvor det er henholdsvis "vidensformidling" og "konferencer", der indgår som virkemidler hos alle fem aktører.

**Tabel 4.6** Oversigt over de nationale aktørers virkemidler

Virkemidler	De fem nationale offentligt støttede tværgående aktører				
	CFSA	FSA	FriSe	Frivilligrådet	Social styrelsen
Kurser	x		x		x
Konferencer	x	x	x	x	x
Rådgivning	x		x	x	x
Netværk	x	x	x	x	
Viden: Undersøgelser	x		x	x	x
Viden: Formidling	x	x	x	x	x
Sociale medier	x	x	x	x	
Redskaber			x		
Projekter		x	x		x
Indsatser	x	x	x		
SUM	8	6	10	6	6

Anm.: Udarbejdet på baggrund af hjemmeside og interview

Kilde: VIVE og RUC

1: CFSA, Center for Frivilligt Socialt Arbejde

2: FSA, Fonden for Socialt Ansvar

3: FriSe, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark

4: Frivilligrådet

5: Socialstyrelsen

Det fremgår af tabel 4.7, at de nationale aktører henvender sig til mange forskellige målgrupper med deres virkemidler. Operationaliseringen i tabel 4.7 indeholder i alt 18 målgrupper og det fremgår, at der er forskel på, hvor mange målgrupper de enkelte aktører henvender sig til. Som det fremgår af tabel 4.7 er forskellen på mellem 17 og 9 målgrupper, som de nationale aktører henvender sig til.

**Tabel 4.7** Oversigt over de nationale aktørers målgrupper

Målgrupper	De fem nationale offentligt støttede tværgående aktører				
	CFSA	FSA	FriSe	Frivilligrådet	Social styrelsen
Frivillige	x	x	x	x	x
Frivillige organiseringer	x	x	x	x	x
Frivillige organiseringer – ansatte	x	x	x	x	x
Civilsamfundsaktører	x	x	x	x	x
Frivilligcentre	x		x	x	x
Interesseorganisationer	x			x	
Virksomheder – ledelser	x	x	x	x	
Virksomheder – fagpersoner	x	x			
Kommuner – fagpersoner	x	x	x	x	x
Kommuner – forvaltning	x	x	x	x	x
Regioner – fagpersoner	x				x
Statslige aktører	x	x		x	x
Altinget civilsamfund	x	x	x	x	
Råd og nævn – lokalt	x				
Råd og nævn – nationalt	x	x			
Forskere og analytikere	x				
Fonde	x	x		x	
Socialt udsatte		x	x		
SUM	17	13	10	12	9

Anm.: Udarbejdet på baggrund af hjemmeside og interview

Kilde: VIVE og RUC

1: CFSA, Center for Frivilligt Socialt Arbejde

2: FSA, Fonden for Socialt Ansvar

3: FriSe, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark

4: Frivilligrådet

5: Socialstyrelsen

I kategoriseringen af målgrupper skelner vi mellem frivillige organiseringer i sin helhed, ansatte i frivillige organiseringer og de frivillige samt civilsamfundsaktører bredt. Det skyldes, at de fem nationale tværgående aktører dels anvender forskelligt sprogbrug og dels henvender sig til forskellige aktører i og omkring det frivillige sociale arbejde. Ligeledes har vi identificeret en forskel på, hvorvidt de fem nationale tværgående aktører henvender sig til decentrale fagpersoner eller forvaltningsniveauet i kommunerne. Fire af de fem nationale tværgående aktører anvender Altinget: civilsamfund som formidlingskilde, men der kan naturligvis også være tale om andre medier. Der er kun to, der henvender sig til regioner, og der skelnes ikke mellem forskellige niveauer af regionerne.

## 4.7 Analyse af de fem nationale offentligt støttede tværgående aktørers virkemidler og målgrupper

I en nærmere analyse af den nationale infrastrukturens virkemidler og målgrupper fremgår det, at der både er overlap og forskellighed. I det følgende vil vi analysere overlap og gaps i den nationale infrastrukturens virkemidler og metoder.

### 4.7.1 Virkemidler

Infrastrukturens virkemidler er forholdsvis homogene. Det er kun en enkelt aktør, der ikke faciliterer forskellige former for netværk, og alle fem aktører formidler forskellige former for viden rettet mod især frivillige organiseringer og kommuner.

Alle fem anvender konferencer som virkemiddel, fire anvender sociale medier og fire tilbyder rådgivning, fire producerer viden og fire arbejder med sociale medier: En enkelt aktør hoster IT-baseret infrastruktur, der kan matche frivillige med aktiviteter og andre IT-baserede redskaber (TechSoup).

Selvom de rådgivende aktører henvender sig til forskellige aktører, er der overlap i deres aktivitetsportefølje, og der er samlet set flere aktører, der understøtter professionel kapacitetsopbygning af frivillige sociale aktører vha. kurser, konferencer, forskellige former for publikationer, rådgivning, m.m. Det er også bemærkelsesværdigt, at selvom alle de nationale tværgående aktører har virkemidler rettet mod tværsektorielt samarbejde af forskellige slags så viser vores empiriske analyse, at det ikke dækker behovet. Frivilligrådet udgiver publikationer, indgår i projekter om biblioteker som samskabelsesarena og opstarter Akademi for Social Innovation m.m. Fonden for Socialt Ansvar faciliterer målrationelt tværsektorielt samarbejde i forbindelse med deres franchisemodeller og Socialstyrelsen er blandt andet ansvarlig for et satspuljeprosjekt, der både har fokus på inklusion og deltagelse af socialt udsatte i tværsektorielle samarbejder og på dokumentation heraf. Center for Frivilligt Socialt Arbejde tilbyder både diverse publikationer, kurser, rådgivning og faciliterer et netværk for kommunale konsulenter, der arbejder med frivillighed. FriSe rådgiver deres medlemmer i forhold til deres mangfoldige relationer til kommuner.

Tre nationale offentligt støttede aktører indgår i og etablerer projektrelaterede indsatser, som i forskellige grader ligger tættere på eller længere væk fra deres infrastrukturelle rolle. Det kan være udtryk for et virkemiddel, der sikrer responsivitet over for de frivillige sociale aktører, og det kan være udtryk for, at der i støttestrukturen kan skabes adgang til projektf finansiering, men at det er uklart, hvorvidt dette også medfører infrastrukturfunktioner. Samtidig peger dette også på, at både infrastrukturorganisationer og de frivillige sociale organisationer opererer på det samme marked og måske også konkurrerer om de samme projektmidler.

### 4.7.2 Målgrupper

I forhold til målgrupper henvender alle fem nationale tværgående offentligt støttede aktører sig til de frivillige sociale aktører selv og til kommunerne. Men det er kun to, der henvender sig til regionerne, fire, der henvender sig til virksomhederne, og også fire, der henvender sig til statslige aktører. Fonde, der spiller en stadig stigende rolle for de frivillige sociale aktører, er det tre aktører, der henvender sig.

Der er fire aktører, der er vidensproducerende, men det er kun en enkelt af disse, der henvender sig til forskere. Det er bemærkelsesværdigt i relation til informanternes fokus på behovet for en stærkere vidensinfrastruktur. Der er også fire aktører, der henvender sig til de lokale frivilligcentre, men kun henholdsvis en aktør og to aktører, der henvender sig til råd og nævn, lokalt og nationalt.

Præsentationen af de fem nationale aktører, deres respektive organisering og virkemidler, samt de tværgående oversigter over aktørernes brug af virkemidler og deres målgrupper vil blive anvendt i besvarelsen af hovedspørgsmålet i kapitel 5.

## 5 Hvor er der behov for henholdsvis kontinuitet og forandring i de tværgående nationale aktørers virkemidler og metoder?

I dette kapitel opsummerer vi undersøgelsens hovedpointer og giver nogle bud på, hvor der er behov for kontinuitet og forandringer i den aktuelle understøttelse og udvikling af det frivillige sociale arbejde. Vi har et fokus på den nationale infrastruktur, men som vi har påvist, spiller samspillet med den lokale infrastruktur en væsentlig rolle for den nationale infrastrukturens funktioner. Det er en væsentlig pointe blandt de forskere, vi har interviewet, at der i Danmark traditionelt har været en tæt forbindelse mellem den lokale og den nationale infrastruktur, og at denne med fordel kan opretholdes (behov for kontinuitet) og styrkes. Center for Frivilligt Socialt Arbejde fortæller i interview, at de oplever en uformel "fødekæde" mellem deres kurser og de lokale frivilligcentre på en sådan måde, at ansatte på de lokale frivilligcentre deltager i centerets kurser, hvorved viden fra Center for Frivilligt Socialt Arbejde forankres i de lokale frivilligcentre. Det er en pointe, at samarbejdet og koordineringen af opgaver og funktioner blandt de fem nationale tværgående offentligt støttede aktører og de lokale frivilligcentre med fordel kan styrkes yderligere for derved at sikre synergi og sammenhæng og undgå overlap i funktioner og opgaver, og at det kan adresseres med forskellige perspektiver og handlingsstrategier for øje. Det er også en pointe, at alle fem nationale tværgående aktører på forskellige måder informerer national policyudvikling.

Vi har i litteraturreviewet tegnet konturerne af aktuelle udviklingstendenser og udfordringer, der gør sig gældende på det frivillige sociale område. Desuden har vi beskrevet infrastrukturorganisationernes rolle på det frivillige sociale område. I hovedpunkter peger vi på følgende:

- Det frivillige sociale arbejde er et heterogent område, som rummer en række forskellige organiseringsformer, aktivitetstyper, indsatser, størrelser og historik – ligesom det frivillige engagement i dag er under forandring og rummer en palet af forskellige aktivitetsformer, som både orienterer sig mod større individualisering men også søgninger mod kollektivitet og fællesskaber.
- Udfordringerne for de frivillige sociale aktører har rødder i ydre såvel som indre faktorer: Der ses en stigende markedsgørelse af velfærd og nye krav til det frivillige sociale område, som skal balanceres med fortalrolleren, aktivt medborgerskab, aktivisme i sociale bevægelser og deltagelsesdemokrati.
- Der tegner sig også en forandring i arbejdsdelingen mellem de forskellige institutionelle sektorer og sfærer, der fører til en ændring i aktivitetsporteføljen for det frivillige sociale område. Og for relationen mellem offentlige og private organisationer med flere hybride organisationer, nye partnerskaber og samarbejder som konsekvens.
- Infrastrukturorganisationer understøtter og styrker det frivillige sociale arbejde gennem rådgivning, forskning, teknisk assistance, uddannelse og træning, ledelsesrådgivning eller andet og virker i forhold til fire perspektiver: velfærd, demokrati, økonomi og "community". Den aktuelle udvikling inden for den frivillige sektor skaber en række meget differentierede behov for understøttelse, hvoraf nogle vedrører de styringsmæssige rammevilkår, mens andre vedrører kapacitetsopbygning i de frivillige sociale organisationer.

I analysen af det empiriske materiale har vi fremanalyseret informanternes erfaringer med udviklingstendenser og udfordringer ud fra seks datagenererede temaer: 1) Kapacitetsopbygning, organisering og ledelse, 2) sektortilhørsforhold, 3) viden og kompetence 4) frivillige og deltagelsesformer 5) dokumentation og evaluering samt 6) finansiering. Vi har også identificeret, at virkemidler kan

rammesættes ud fra tre forskellige perspektiver, henholdsvis a) et kommunitaristisk perspektiv a) et institutionelt relationelt perspektiv og c) et målrationelt perspektiv, hvori vi også har placeret Van de Boos fire perspektiver for understøttelse (Van den Boos 2014). Temaer fra litteraturstudiet og analysen af vores empiriske materiale rummer flere fællestræk, men vores empiriske analyse tilføjer også ny viden og peger blandt andet på, hvordan de forskellige kategorier af informanter særligt oplever behov for kontinuitet og forandring i den statslige infrastruktur. Derefter har vi fremstillet de fem nationale tværgående offentligt støttede aktørers aktuelle virkemidler og målgrupper i en profil. I det følgende trækker vi på undersøgelsens samlede materiale.

Samlet set peger undersøgelsen på, at behovet for henholdsvis kontinuitet og forandring i de offentligt støttede tværgående aktørers virkemidler kan analyseres ud fra tre overordnede hensyn, nemlig:

- At understøtte den **mangfoldighed** af frivillige sociale organiseringer, der i dag findes på feltet.
- At understøtte de frivillige sociale organiseringers **styringsmæssige vilkår** og deres håndtering af dem.
- At understøtte **kapacitetsopbygning** hos de frivillige sociale organiseringer for at styrke dem i at håndtere de aktuelle udviklingstendenser af både indre og ydre art, som præger feltet.

Disse tre hensyn vil vi i det følgende benytte til at strukturere analysen af, hvor der er behov for henholdsvis kontinuitet og forandring af de tværgående offentligt støttede aktørers virkemidler. Afslutningsvis samler vi et overblik over udviklingstendenser/udfordringer, behov for understøttelse, aktuelle virkemidler og informanternes efterspørgsel efter understøttelse. Der vil være særligt fokus på de områder, hvor informanterne efterspørger virkemidler (behov for forandring).

## 5.1 Behov for kontinuitet og forandring i forhold til at understøtte mangfoldighed

Mangfoldighed og bredde er et kendetegn ved den frivillige sociale sektor – og vi har identificeret en udvikling i retning af øget differentiering, hvor medlemsbaserede og foreningsbaserede frivillige sociale aktører findes side om side med løsere strukturerede, aktivitets- og deltagelsesrettede og socialøkonomiske aktiviteter samt programbaserede former. Samtidig er den omtalte mangfoldighed og bredde udfordret af en stigende professionalisering og markedsføring – og der er en tendens til, at de frivillige sociale organiseringer i stigende grad indtager en rolle som "producent" eller leverandør af serviceydelser med fokus på resultat og effekt, som kan udfordre en rolle som " fortalere " for svage grupper og deres vilkår, og arena for deltagelsesdemokrati. Pluralismen ser ud til at være udfordret fra flere sider. Støttestrukturen opleves at lægge et isomorft pres på nye organisationsformer, der ikke er organiseret som en forening og ikke arbejder på baggrund af specifikke mål, performancekriterier og målgrupper. Der er desuden puljemidler til nogle problemstillinger/målgrupper – men ikke til andre, og informanter oplever, at der ikke er tilstrækkelige midler til at opretholde drift.

Det betyder, at den frivillige sektors (set i en samfundsmæssig sammenhæng) to væsentlige funktioner er under pres: den demokratiske funktion "som medierende mellem stat og borgere" og den inkluderende funktion, der modvirker sociale forskelle i samfundet. Der tegner sig derfor en aktuell tilstand, hvor det er et væsentligt hensyn at understøtte pluralismen på det frivillige sociale område.

### 5.1.1 Behov for særligt fokus på nye organiseringsformer

De tværgående nationale offentligt støttede aktørers virkemidler beskrives af informanter som præget af en "enhedsforestilling" i forhold til aktørerne på det frivillige sociale felt, hvilket medfører, at

de ikke fuldt ud formår at understøtte mangfoldigheden og nye udviklinger i de frivillige sociale organiseringer, der bryder med de mere traditionelle former for organisering og aktiviteter, som eksempelvis Hustinx og Lammertyns skelnen mellem de traditionelle og de moderne/refleksive former anskueliggør (Hustinx & Lammertyn 2003). I relation til kapacitetsopbygning, organisering og ledelse understøtter flere af de nationale tværgående offentligt støttede aktører professionel kapacitetsopbygning af frivillige sociale aktører, som mange interview tilkendegiver tilfredshed med. Men samtidig fremgår det af interviewmaterialet, at de nye organisationsformer (både de hybride, de løse og de aktivitets- og deltagelsesorienterede) ikke føler sig imødekommet af disse tilbud og efterspørger virkemidler rettet mod de "nye" tendenser inden for organiseringsformer. Det skal bemærkes, at vi kan identificere undtagelser i de nationale virkemidler: Socialstyrelsen er ansvarlig for et satspulje-projekt, der udvikler inklusion og deltagelse af socialt udsatte i tværsektorielle og deltagelsesorienterede arenaer, og både Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Fonden for Socialt Ansvar og Frivilligrådet har virkemidler rettet mod tværsektorielle organiseringer på forskellige måder. Men det fremgår af vores empiriske analyse, at det ikke dækker behovet.

Undersøgelsen viser dermed et behov for kontinuitet – og måske endda en yderligere styrkelse af – de virkemidler, der retter sig mod de professionaliserede og målrationelle organiseringsformer og et behov for forandring og differentiering af de virkemidler, som særligt er rettet mod at understøtte de "nye" typer af frivillige sociale aktører. De løse, netværksstrukturerede og borgerinitierede aktiviteter (der i undersøgelsens empiri blandt andet er deltagelses- og aktivitetsorienterede) uden om forenings- og organisationsstrukturerne er i vækst og har brug for understøttelse.

Ligeledes ser vi en fremkomst af socialøkonomiske aktører, der også arbejder med frivilligt socialt arbejde. Disse aktører oplever i dag kun i begrænset omfang, at de har udbytte af den nationale infrastruktur. De udtrykker blandt andet behov for at opbygge ledelseskompetencer, der matcher den komplekse balance mellem markedsorientering og deltagelses- og værdilogikker. De socialøkonomiske aktører er tidligere blevet understøttet af det tidligere Center for Socialøkonomi, hvis virkemidler og opgaver ingen af de fem nationale tværgående aktører har overtaget. Men det fremgår ligeledes af vores interviewmateriale, at også andre frivillige sociale aktører oplever udfordringer forbundet med at balancere målrationelitet med deltagelseslogik – og udtrykker behov for understøttelse af dette. Litteraturstudiets skildring af en generel hybridisering af sektoren (dvs. en tendens til, at grænserne mellem stat, marked og civilsamfund udviskes, og at den frivillige sektor kombinerer elementer fra de tre sektorer) bekræftes således af vores empiriske analyse. De forskellige organiseringsformer rummer forskellige udfordringer og har brug for forskellige former for understøttelse i relation til organisering og ledelse, og der er brug for et styrket fokus på at imødekomme variationen af informanternes udtrykte behov. Der er stor variation i forhold til, hvordan man leder, engagerer og rekrutterer frivilliges deltagelse, hvordan man forstår frivilliges deltagelse (og demokrati), og variation i forhold til, hvordan man leder og rammesætter aktiviteter med frivillige. Der er eksempelvis forskel på at lede og rammesætte indsatser og aktiviteter, hvor deltagelsen (eller frivilligheden) strukturerer og rammesætter aktiviteten, og at organisere målrettede indsatser rettet mod konkrete effektmål og/eller konkrete målgrupper. Der er også stor forskel på at lede sektoroverskridende aktiviteter og aktiviteter, der udspiller sig i én organisation, og på at lede foreninger, socialøkonomiske virksomheder og løse netværk. Det fremgår af vores empiriske analyse, at de eksisterende virkemidler med succes retter sig mod foreninger og organisationer, der arbejder målrationelt og rekrutterer frivillige hertil, og der er brug for kontinuitet heraf – og måske en styrkelse af særlige områder. Det medlemsbaserede foreningsliv og de traditionelle organisationers indsatser spiller fortsat en stor og afgørende rolle og understøttes i dag af de tværgående nationale aktører, blandt andet med kurser, rådgivning, viden/publikationer, konferencer og netværk. Samtidig henleder undersøgelsen opmærksomheden på nye krav og kompetencer knyttet til de tværsektorielle organiseringer af forskellige slags, de nye organisationsformer blandt frivillige sociale aktører og de løsere strukturerede

og borgerinitierede aktiviteter – alle nye udviklinger, som aktørerne ikke oplever bliver imødekommet i tilfredsstillende grad.

I relation til frivillige og deltagelsesformer tilbyder både Center for Frivilligt Socialt Arbejde og de lokale frivilligcentre kurser i ledelse og rekruttering af frivillige og foreninger, og Fonden for Socialt Ansvar kapacitetsopbygger franchisemodeller, men vores empiriske analyse viser, at der mangler tilstrækkeligt fokus på at understøtte de nye typer af frivillige og nye deltagelses- og aktivitetsbaserede samt socialøkonomiske organiseringsformer og stærkere lokalt responsive forankrede indsatser.

## 5.2 Behov for kontinuitet og forandring i forhold til de styringsmæssige rammevilkår

De styringsmæssige rammevilkår er præget af midlertidig projektf finansiering og små lokale midler samt informanternes erfaringer med mangel på tilstrækkelige midler til drift, og dermed er aktiviteter vanskelige at forankre i drift og rettes i stigende grad mod et målrationelt serviceperspektiv. Det presser især de små og mellemstore frivillige sociale aktører. I dette afsnit analyserer vi behov for kontinuitet og forandring i virkemidler og metoder i relation til de styringsmæssige rammevilkår.

### 5.2.1 Behov for understøttelse af stabil finansiering

Det frivillige sociale arbejde finansieres i stigende grad af puljer og projektbevillinger, hvilket skaber en række udfordringer og skævvridninger. De lokale midler, som § 18, er mindre bevillinger og dækker ikke altid det søgningsbehov, der er til stede. De frivillige sociale aktører understreger behov for en mere stabil finansiering og peger på en række uhensigtsmæssigheder i støttestrukturen, der er præget af midlertidighed og usikkerhed. Støttestrukturen skaber udfordringer for den samlede frivillighed i lokalområderne, der indebærer, at informanter efterspørger støtte. Nye midlertidige projekter tiltrækker ofte de lokale frivillige fra det lokale foreningsliv, og når finansieringen herefter stopper kan det betyde, at der ikke er grundlag for aktiviteten. Ligesom usikkerheder om finansiering kan gøre det svært at holde på de dygtige medarbejdere i de frivillige sociale organisationer. Den nationale infrastruktur kan ikke ændre selve støttestrukturens midlertidige projektorganisation, men den kan adressere og understøtte udfordringer forbundet hermed, som eksempelvis relaterer sig til forankring og adgang til andre former for finansiering.

Statslige midlertidige puljer stiller krav om sammenhænge mellem mål og midler, målgruppemål, budget og forankringsplan og informanter oplever, at det også stiller krav om akademiske kompetencer. Især foreninger og organisationer modtager støtte. Der er fokus på transparens, men nogle frivillige sociale aktører udgrænses. Fonde spiller en stigende rolle og stiller også krav om akademiske kompetencer samt gode relationer og aktivt netværksarbejde. Fondene har større bevillinger og støtter oftest mellemstore og store organisationer. Fondene har ligeledes et begyndende fokus på tværsektorielt samarbejde og "fællesskaber for fællesskaberne skyld" og et stort fokus på effekt til fondenes eget bagland. Kommunerne uddeler § 18-midler til især mindre foreninger og stiller færre krav til akademisk formfuldendthed i ansøgninger, men de støtter ofte alene foreninger – og kan ikke altid dække søgningsbehovet. Endelig oplever informanter få midler til drift, samt en mangel på koordinering af bevillinger. Informanter påviser flere eksempler på dobbeltfinansiering og dobbeltaktivitet og påpeger, at konkurrence om midler udfordrer det samarbejde, og dermed den potentielle kapacitetsopbygning, som kunne finde sted.

Den understøttelse, som den nationale infrastruktur aktuelt yder på dette felt, foregår for en stor del ud fra et målrationelt effekt- og serviceperspektiv i form af støtte til fundraising og indsatser, der



forventes at kunne skabe resultater. Informanter efterspørger styrket understøttelse af de små og mellemstore foreninger, som i særlig grad oplever udfordringer i den aktuelle støttestruktur. De lokale frivilligcentre arbejder i 65 af Danmarks 98 kommuner, mens Center for Frivilligt Socialt Arbejde har en særlig opmærksomhed på at understøtte de kommuner, der ikke har et frivilligcenter. Det fremgår af vores interviewundersøgelse, at den konkrete understøttelse er meget varieret i indhold fordelt på geografiske områder. Mange interviewpersoner udtrykker tilfredshed med den støtte, de får fra de tilgængelige støttemuligheder, mens andre fremhæver, at de gerne ser en langt større lokal forankring, som bedre kan tilrette og tilpasse kapacitetsudvikling. Informanter efterspørger virkemidler, der mere håndholdt kan støtte især de små og mellemstore frivillige sociale aktører med at håndtere de styringsmæssige rammevilkår. Center for Frivilligt Socialt Arbejde har kurser i fundraising, og nogle frivilligcentre understøtter også dette område, men det fremgår af vores empiriske analyse, at der er brug for en mere "håndholdt" lokal understøttelse af ansøgning om finansiering og kapacitetsopbygning, evt. af andre former for finansiering. Informanter efterspørger også en bedre koordinering af bevillinger og en stærkere interessevaretagelse af de små og mellemstore organiseringer og de nye organiseringsformer, som har særlig vanskeligt ved at få adgang til midler i stat og fonde og oplever at mangle midler til drift.

### 5.2.2 Særlige behov hos de små og mellemstore aktører

De små og mellemstore frivillige sociale aktører er i særlig grad pressede af finansieringsformer, der kræver professionalisering, effektfokus, dokumentationskrav og markedsføring. Et stigende fokus på dokumentation og effekt kan stå i fare for at udgrænse mindre og mellemstore samt de nye organiseringsformer og løst organiserede frivillige sociale aktører.

De små og mellemstore organiseringer og de nye organiseringsformer har derfor et særligt behov for kapacitetsopbygning og for understøttelse i forhold til målstyring, dokumentation og evaluering – og for at blive lettet for dokumentationsbyrden. Ligeledes er midlertidigt finansierede projekter vanskelige at forankre i drift, og især mindre frivillige sociale aktører er sårbare over for midlertidig finansiering. Det kræver et stærkt netværk og et stort lobbyarbejde at få adgang til kommunal finansieret forankring, hvilket øger behovet for understøttelse. Samtidig gør de midlertidige puljer det svært at arbejde langsigtet og skaber lokale udfordringer for frivilligheden, for sårbare grupper og for de frivillige sociale aktørers muligheder for at skabe kontinuitet i aktiviteter og medarbejdere.

Også de tværgående nationale aktører mærker konsekvenser af støttestrukturen. Ud over de specifikke målrettede puljer til grundfinansiering af frivilligcentre og driftsstøtte til flere af de andre nationale tværgående aktører er der ingen puljemidler til udvikling af infrastruktur og infrastrukturorganisationer (frivilligcentre, Center for Frivilligt Socialt Arbejde og Frivilligrådet), og nogle af disse søger derfor også om midler til konkrete projekter/indsatser, og nogle af de nationale tværgående offentligt støttede aktører indgår i projekter, som ikke alle vedrører deres infrastrukturelle rolle. De lokale frivilligcentre har især fokus på at understøtte de små og mellemstore frivillige sociale aktører, men det fremgår af vores empiriske analyse, at det ikke er tilstrækkeligt, og at støtten er meget varieret. Det vides ikke, hvorvidt det skyldes frivilligcentrenes beskedne ressourcer, mangel på national understøttelse eller en kombination heraf, og der er alene frivilligcentre i 65 af landets 98 kommuner. Der er altså tale om et nationalt og lokalt ansøgerfelt, hvor både frivillige sociale organisationer – små som store – og infrastrukturorganisationer alle søger at skaffe sig bedre og mere langsigtet finansiering til deres aktiviteter. Dermed konkurrerer mange aktører om de samme midler og på det samme marked.

### 5.2.3 Professionalisering giver øget behov for understøttelse

Det stigende fokus på service, effekt og resultater lægger et isomorft pres på de frivillige sociale aktører og kan konflikte med det deltagelsesorienterede og lokalt responsive element af frivilligheden. Der ses således en tendens til professionalisering af aktiviteter, der kritiseres for at kunne virke ekskluderende og antage isomorfe former – dvs. virke uniformerende og enliggørende på de frivillige sociale indsatser. Professionaliseringen er således en udfordring, der dels presser de frivillige sociale aktørers demokratiske funktion, og dels stiller krav om specifikke kompetencer.

Den stigende professionalisering og markedsgørelse af det frivillige sociale arbejde skaber et behov for understøttelse. Mange af de aktuelle virkemidler i den nationale infrastruktur er rettet mod understøttelse heraf, og der er derfor brug for kontinuitet og måske oven i købet en styrkelse. Men informanter efterlyser en stærkere understøttelse af de frivillige sociale aktører i forhold til at leve op til krav om professionelle standarder og dokumentation og i forhold til at navigere i det styringsmæssige krydspres, som kræver en balancering af markedsgørelse med fortalerrolle, demokratisk deltagelse og indflydelse. Hvad angår dokumentation og evaluering, viser undersøgelsen, at der kun er ganske få virkemidler. Center for Frivilligt Socialt Arbejde tilbyder kurser og en håndbog, men det fremgår af vores interviewmateriale, at det enten ikke er tilstrækkeligt kendt eller dækkende for behovet. Socialstyrelsen er ansvarlig for et statspuljeprosjekt, der blandt andet indeholder udvikling af selvevalueringsredskaber i deltagelses- og aktivitetsbaserede og tværsektorielle samarbejder, men der er ikke i den nationale infrastruktur placeret et ansvar for, hvilke former for dokumentation og evaluering, der skaber legitimitet.

I lyset af den stigende professionalisering har det at arbejde med frivillighed i højere grad udviklet sig mod en forstærket faglighed/profession, der har behov for at blive understøttet og udviklet. Det fremgår af vores empiriske analyse, at det allerede foregår både i den nationale infrastruktur og på det private marked, hvor frivillige sociale aktører og andre kan købe og tilgå kurser, rådgivning og kapacitetsudvikling. Men også her er særligt de små, mellemstore og nye organiseringsformer presede. Det er eksempelvis erfaringen blandt de nye organisationsformer af frivillige sociale aktører, at det er vanskeligt at balancere mellem en høj grad af professionel (markeds-)styring og organisation og en stærk deltagelsesorienteret responsiv sensibilitet i de frivillige aktiviteter. Denne form for professionalisme oplever de nye organisationsformer blandt de frivillige sociale aktører ikke, at de kan hente støtte til i den eksisterende infrastruktur. Det er også en udfordring at arbejde med forskellige grupper af socialt udsatte som ligeværdige deltagere frem for som målgruppe for indsatser. Informanter efterlyser et styrket fokus på at understøtte frivillige sociale aktører i at organisere og lede aktivitets- og deltagelsesorienterede aktiviteter. Der er hos Center for Frivilligt Socialt Arbejde og Socialstyrelsen fokus på peer-to-peer-aktiviteter, men informanter efterlyser et stærkere fokus på regulære aktivitets- og deltagelsesbaserede aktiviteter.

Center for Frivilligt Socialt Arbejde og de lokale frivilligcentre tilbyder kurser i ledelse og rekruttering af frivillige, bestyrelsesarbejde og foreningsarbejde, og der er brug for kontinuitet heraf og måske oven i købet en styrkelse. Vores analyse viser her, at der udtrykkes tilfredshed blandt frivillige sociale aktører, der har deltaget. Men flere som ikke har tid, penge og ressourcer peger på, at en stærkere lokal forankring ville skabe langt mere synergi, bæredygtige netværk og kunne inddrage flere lokale frivilligt aktive.

Der er i mindre grad fokus på ledelse og rammesætning af de nye typer af frivillige og nye organisationsformer og på de nye løse netværksbaserede organiseringer. Udfordringer i relation til demokratisk indflydelse i professionelt drevne aktiviteter adresseres heller ikke eksplicit.

#### 5.2.4 Behov for at styrke en fælles og demokratisk platform

Undersøgelsen peger på et behov for i højere grad at understøtte de frivillige sociale aktørers demokratiske betydning, styrke fortalerrollen og sætte rammevilkår for det frivillige sociale arbejde på den politiske dagsorden. I dag understøttes dette i et vist omfang, ved at Frivilligrådet og Fonden for Socialt Ansvar indgår i en landspolitisk dialog om disse temaer. Flere interviewersoner peger på et behov for en samlet stemme fra den sociale frivillige sektor, som kan adressere rammevilkår mv. og være i dialog med fx fagforeninger og det politiske niveau – og som kan sætte fokus på strukturel rammesætning for samarbejde mellem det offentlige og civile aktører, professionelle og frivillige.

Nogle interviewpersoner peger på, at Frivilligrådet vanskeligt kan opfylde denne funktion på undersøgelsestidspunktet på grund af det manglende demokratiske mandat. Frivilligrådets rolle rettet mod rådgivning af ministerie og politikere anerkendes af de frivillige aktører – og for deres resultater, men mange oplever ikke, at Frivilligrådet repræsenterer den frivillige sektor. Informanter udtrykker et behov for sektorens egen repræsentative interessevaretagelse som demokratisk impuls og interessevaretagelse. Der drages blandt andet paralleller til idrætsverdenens stærke interesseorganisationer. Det skal bemærkes, at sammensætningen af Frivilligrådet er ændret, siden undersøgelsen blev gennemført, og at det ikke på interviewtidspunktet var Frivilligrådets mandat at virke på et bredere demokratisk grundlag.

Samtidig udtrykker informanter et behov for at styrke koordinering og sammenhæng mellem det lokale og nationale niveau i understøttelsen. Der er brug for en større sammenhæng og koordinering af aktiviteter mellem de lokale frivilligcentre og den nationale infrastruktur, der kan imødekomme behov på tværs af lokalområder. I sammenhæng hermed italesættes et behov for at skabe bedre vidensbaseret og strategisk sammenhæng mellem det lokale kommunale niveau og det nationale, der dels kan opbygge kapacitet, dels adressere udfordringer forbundet med konkurrence og manglende sammenhæng i indsatser og aktiviteter. Informanter efterlyser en national facilitering og koordinering af kapacitet (som ikke er styrende og derfor balancerer), og som tager udgangspunkt i strategiske overvejelser over kapacitet. Det fremgår af vores empiriske analyse og litteraturstudie, at dette kan adresseres med baggrund i forskellige perspektiver.

### 5.3 Behov for kontinuitet og forandring i forhold til at understøtte kapacitetsopbygning

Den nationale infrastruktur understøtter kapacitetsopbygning, som har til formål at støtte de frivillige sociale aktører i at håndtere de udfordringer og udviklinger af både indre og ydre art, som det frivillige sociale arbejde er præget af. Vi har vist her, at der er tale om stigende individualisering, men også en orientering mod kollektivitet, stigende digitalisering og evne til at tilpasse sig de ændrede krav og den ændrede karakter af frivillige. Disse udfordringer skal balanceres med fortalerrollen, aktivt medborgerskab, aktivisme i sociale bevægelser og deltagelsesdemokrati. Vi har også vist, at de offentligt støttede nationale aktører har en ret homogen aktivitetsportefølje med variation i virkemidler og de målgrupper, de dækker, men også med overlap. Nogle virkemidler (rådgivning, konferencer, formidling af viden og netværk) bruges af flere af de offentligt støttede aktører, og andre (redskaber) bruges af færre, mens de konkrete virkemidler ofte er rettet mod frivillige sociale aktører og kommuner og sjældnere mod regioner, fonde, forskere og analytikere.

#### 5.3.1 Behov for at understøtte nye former for frivillighed

Undersøgelsen viser, at der fortsat er brug for at understøtte ledelse og rekruttering af frivillige, opbygning og ledelse af foreninger og målgruppe samt målrationelle indsatser. Men undersøgelsen

viser også en tendens til, at frivillige er mere partikulært engagerede og er frivillige over en kortere tidsperiode, i færre timer og med en bred vifte af motivation. Denne udvikling fører til løsere organiseringsformer og borgerinitierede aktiviteter, og gælder især de unge. Undersøgelsen peger på et behov for at understøtte de frivillige sociale aktørers arbejde med rekruttering og ledelse af frivillige på nye måder – fx i forhold til at inkludere socialt udsatte borgergrupper som frivillige, brug af digital frivillighed og løsere tilknytning af frivillige. Aktuelt tilbyder både Center for Frivilligt Socialt Arbejde og de lokale frivilligcentre kurser i rekruttering og ledelse af frivillige, men informanter efterlyser et større fokus på de nye typer af frivillige og nye organiseringsformer (løse, socialøkonomiske, aktivitets- og deltagelsesorienterede).

Informanterne i undersøgelsen udtrykker behov for støtte til opbygning af rammer for og organisering heraf, og de medlemsbaserede organisationsformer kan have udfordringer med at rumme de nye former for frivillige, idet deres aktiviteter ofte stiller krav om kontinuerligt engagement. Foreningslivet har fået sværere ved at finde stabilt frivillige til fx bestyrelsesposter og en foreningshabitus kan være truet. Rekruttering af stabile frivillige til målrettede indsatser og bestyrelsesposter er blevet sværere. Socialt udsatte borgergrupper kan både være modtagere af indsatser og frivillige bidragsydere. Det kan stille særlige krav til både ledelse og organisering at arbejde med forskellige grupper af udsatte som frivillige bidragsydere, og de mere målrettede indsatser kan virke ekskluderende. Der kan være udfordringer i relation til demokratisk indflydelse i forskellige ikke-foreningsbårne organiseringsformer, og nye digitale arenaer skaber nye muligheder og kræver en stærkere understøttelse.

### 5.3.2 Behov for at understøtte samarbejde på tværs af sektorer og niveauer

Undersøgelsen peger et på et behov for at udvide fokus fra understøttelse af de enkelte frivillige sociale aktører i deres aktivitet til også at understøtte samarbejde på tværs af sektorer, først og fremmest mellem frivillige sociale aktører og kommuner og understøtte sektoroverskridende organiseringer og aktiviteter – det, der går under betegnelsen tværsektorielt samarbejde og ”samskabelsesdagsordenen”. Informanterne udtrykker usikkerhed i forhold til rammer og organisering af deltagelse, når der samarbejdes tværsektorielt: Hvem og hvordan og hvilke sektorer i hvilke arenaer hvornår? Især informanter blandt kommuner, private aktører, fonde og nationale tværgående aktører er optagede af tværsektorielt samarbejde mellem civilsamfund og kommuner og i mindre omfang erhvervsliv, og udtrykker stor usikkerhed.

Center for Frivilligt Socialt Arbejde understøtter i dag tværsektorielt samarbejde mellem kommuner og frivillige sociale aktører med kurser, workshops, guides og rådgivning, mens de lokale frivilligcentre understøtter i det omfang, de har kapacitet og ekstra tid. Frivilligrådet og Fonden for Socialt Ansvar understøtter ved at indgå i den landspolitiske dialog, og Socialstyrelsen er ansvarlig for et satspuljeprosjekt, der har til formål at skabe inklusion og deltagelse af socialt udsatte i tværsektorielle samarbejder og generere viden om, hvordan disse kan organiseres og styres. Derudover er Socialstyrelsen ansvarlig for andre satspuljesatser med tværsektorielle partnerskaber. Der indgår desuden målrationelt tværsektorielt samarbejde i Fonden for socialt ansvars franchisemodeller. Men det fremgår af vores empiriske analyse, at der er behov for en stærkere understøttelse på flere niveauer.

Undersøgelsen peger på en række udfordringer i de tværsektorielle samarbejder, blandt andet er nogle frivillige sociale aktører (af alle slags) kritiske over for erfaringer med kommunal dominans i samarbejdsrelationer med kommuner. Leverandøraftaler er ikke gensidige, og kommunerne kopierer nogle gange deres aktiviteter og bliver konkurrenter frem for samarbejdspartnere. Informanter efterlyser viden om relationers betydning, som den afgørende virkningsmekanisme i frivilligt socialt

arbejde og viden om modeller for (og værdiskabelse i) tværsektorielle organiseringer, især med kommunen, samt de nye organisationsformer og nye typer af frivillige.

Både frivillige sociale aktører og kommuner giver udtryk for behov for at blive understøttet i at udvikle værdiskabende samarbejdsrelationer. Behovet for understøttelse dækker særligt faciliterings- og medieringsstøtte i forhold til samarbejder mellem kommune og civile aktører, viden om organisatoriske modeller samt opbygning af infrastruktur for netværk og dialog mellem frivillige sociale aktører og kommunale medarbejdere.

### 5.3.3 Understøtte lokal netværksdannelse og vidensformidling

Undersøgelsen peger på et behov for at opprioritere understøttelse på det lokale niveau. Den viser et udbredt behov hos de frivillige sociale aktører for at blive understøttet i forhold til koordinering, udveksling af viden og erfaringer, netværksdannelse og kapacitetsudvikling lokalt. Og for at blive understøttet på en måde, der fremmer samarbejde frem for konkurrence mellem lokale frivillige sociale aktører. FriSe, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, understøtter de lokale frivilligcentres arbejde med netværksfacilitering og rådgivning, og både Center for Frivilligt Socialt Arbejde, FriSe, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, og de lokale frivilligcentre tilbyder rådgivning, netværk og kurser, der på forskellige måder er målrettet især foreninger og organisationer. Center for Frivilligt Socialt Arbejde understøtter frivillige sociale aktører i de kommuner, hvor der ikke er frivilligcentre og Fonden for Socialt Ansvar har fokus på at kapacitetsopbygge professionelle franchisemodeller og facilitere netværk mellem store og mellemstore foreninger omkring konkrete problemstillinger.

Undersøgelsen peger på, at de lokale frivilligcentre nogle steder fungerer som et væsentligt knudepunkt for dannelse af netværk og adgang til lokal viden for mange frivillige sociale aktører. Lokale frivillige sociale aktører uden landsdækkende organisering bruger frivilligcenteret til både netværk, adgang til digital eller personbåret viden, samt konkrete arbejdsformer og indsatser. De lokale frivillige sociale aktører med landsdækkende organisering bruger deres egen landsorganisation til adgang til viden og netværk, og det lokale frivilligcenter som adgang til lokalt netværk og lokal viden. Disse har altså flere arenaer for opbygning af viden og kapacitetsudvikling.

Undersøgelsen påpeger et behov for at understøtte og facilitere netværk og aktiviteter lokalt, herunder socialøkonomiske, sektoroverskridende og løse aktiviteter. Det er en udfordring i praksis, der kræver understøttelse. Desuden er der behov for at understøtte formidling af viden om lokale aktører og lokale problemstillinger. Der er brug for fortsat understøttelse af netværksfacilitering og kapacitetsopbygning, og for en styrkelse heraf, også på tværs af sektorer. Det gælder både i forhold til forskellige former for sektoroverskridende og tværsektorielt samarbejde og i forhold til lokale netværk, igennem hvilke de frivillige sociale aktører opbygger aktiviteter og engagerer frivillige og deltagere.

### 5.3.4 Behov for viden med praksisrelevans

Undersøgelsen peger på behovet for en sammenhængende vidensinfrastruktur, der både indeholder et forskningsspør og et metodeudviklingsspør. Især med fokus på organisering (herunder de nye og de sektoroverskridende organiseringer samt de nye former for frivillige), tværsektorielt samarbejde/"samskabelsesdagsordenen". Informanter efterlyser også viden om relationers betydning, som den afgørende virkningsmekanisme i frivilligt socialt arbejde.

Der er stor variation i frivillige sociale aktørers brug af viden, men der tegner sig et billede af, at ganske mange frivillige sociale aktører er velorienterede i eksisterende viden inden for deres felt – og søger at bygge og udvikle deres aktiviteter funderet i denne viden. Det er et fællestræk, at de

efterlyser viden med en praksisrelevans. Frivillige sociale aktører (med og uden landsdækkende organisering) bruger frivilligcentrene og Center for Frivilligt Socialt Arbejde forskelligt, mens frivillige sociale aktører inden for de nye organisationsformer bruger andre kanaler end disse. Både FriSe, Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Frivilligrådet og Socialstyrelsen er vidensproducerende, men vores empiriske analyse viser også, at viden ikke altid når tilstrækkeligt bredt ud, og at denne viden har en slagside mod de traditionelle/kollektive former og ikke i tilstrækkeligt omfang indfanger de moderne/refleksive former.

#### 5.4 Udviklingstendenser, behov, aktuelle virkemidler og informanternes efterspørgsel

På tværs af de tre temaer fremgår det, at virkemidlerne i den nationale infrastruktur er forholdsvis homogene og primært rettet mod professionel kapacitetsopbygning. Det fremgår også, at undersøgelsens informanter udtrykker en lang række af behov for understøttelse af det frivillige sociale arbejde, hvoraf nogle aktuelt modsvares af udbud af virkemidler, mens andre ikke gør. Hvis efterspørgslen af virkemidler ikke modsvares af udbud, så kan det både skyldes, at virkemidlet ikke eksisterer, og at det ikke er kendt eller tilgængeligt for alle informanter.

I tabel 5.1 har vi for hver af de tre temaer 1) sikre mangfoldighed, 2) understøtte styringsmæssige rammevilkår og 3) understøtte kapacitetsopbygning samlet de udviklingstendenser, behov og aktuelle virkemidler, som knytter sig til informanternes efterspørgsel (behov for forandring). Tabellen indeholder de udviklingstendenser og tilknyttede behov, hvortil informanterne særligt efterspørger virkemidler og ikke de behov, som informanterne oplever imødekommet via de aktuelle virkemidler (behov for kontinuitet). For nogle af behovene gælder det, at der allerede findes aktuelle virkemidler, som informanterne ikke finder tilstrækkelige. Det skal bemærkes, at det ikke er en del af undersøgelsen at identificere, hvorvidt og hvordan de fem nationale aktører inden for deres rammer, mandat og leverancemål har muligheder for at imødekomme informanternes efterspørgsel og behov.

**Tabel 5.1** Udviklingstendenser, behov, virkemidler og informanternes efterspørgsel

Udviklingstendenser	Udtrykte behov	Aktuelle virkemidler	Informanter efterspørger
<i>Sikre mangfoldighed</i>			
Øget differentiering i organiserings former	Understøttelse af alle organiseringsformer	Konferencer Kurser Viden: Formidling Viden: Undersøgelser Netværk Rådgivning	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte af de hybride, de løse og de aktivitets- og deltagesorienterede organiseringsformer og tværsektorielt samarbejde. (forskellige former for ledelse, organisering, rammer).</li> </ul>
Professionalisering og markedsføring – den demokratiske og inkluderende funktion er under pres.	Understøtte forskellige former for demokratisk deltagelse og inklusion af alle grupper af borgere, også socialt udsatte.	Konferencer Viden: Formidling Rådgivning	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte demokratisk deltagelseslogik i alle organiseringsformer og samarbejde og koordinering i stedet for konkurrence</li> </ul>
<i>Understøtte styringsmæssige rammevilkår</i>			
Midlertidig finansieringsstruktur	Udfordringer forbundet med ophør af indsatser for udsatte grupper, det frivillige engagement lokalt og frivillige sociale aktører.	Viden: Formidling Netværk Rådgivning	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte forankring af midlertidige projekter</li> <li>▪ Håndholdt støtte til ansøgning om finansiering og koordinering af bevillinger</li> <li>▪ Interessevaretagelse af små og mellemstore organisationer</li> </ul>
Finansieringsstruktur med fokus på målrationelle indsatser	Nye organiseringsformer og små frivillige sociale aktører har vanskeligt ved at få adgang til finansiering, der kræver effektfokus og professionalisering.	Kurser Viden: Formidling Rådgivning Konferencer	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte adgang til varierede former for finansiering</li> <li>▪ Understøtte svær balancegang mellem målrationel professionalisering og lokal responsivitet og demokratisk deltagelseslogik.</li> </ul>
Øget fokus på dokumentation og effekt	Især små og mellemstore aktører har svært ved at imødekomme forventninger og det er vanskeligt at gennemskue hvilken form for dokumentation, der skaber legitimitet. Manglende sammenhæng mellem påvisning af resultater og forventning om (videre)bevilling.	Rådgivning Viden: Formidling Projekter Konferencer	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte forskellige former for dokumentation og evaluering</li> <li>▪ Formidle viden om, hvordan forskellige former for frivillighed skaber værdi på forskellige måder</li> <li>▪ Styrkelse af den lokale understøttelse af små og mellemstore aktører og fokus på legitimitet af dokumentation.</li> </ul>
Manglende fælles demokratisk platform	Uafhængig fælles interessevaretagelse af sektoren	Konferencer Netværk Rådgivning	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte fælles demokratisk platform for frivillige sociale aktører</li> </ul>
Styrkelse af både national koordinering (fem nationale aktører) og koordinering mellem national og lokal understøttelse.	Bedre koordinering og mindre heterogenitet i virkemidler		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bedre koordinering af aktiviteter mellem de fem nationale aktører og mellem de fem nationale aktører og den lokale understøttelse (især frivilligcentre og kommuner).</li> </ul>

Udviklingstendenser	Udtrykte behov	Aktuelle virkemidler	Informanter efterspørger
<i>Understøtte kapacitetsopbygning</i>			
Stigende individualisering og mere partikulært engagerede frivillige Vanskeligere at rekruttere stabilt frivillige til fx bestyrelsesposter	Understøttelse af forskellige former for frivillig deltagelse i forskellige organiseringsformer	Konferencer Projekter Viden: Formidling Rådgivning Netværk	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte organisering og ledelse af partikulært engagerede frivillige og løse og deltagelsesorienterede organiseringsformer</li> <li>▪ Understøtte foreninger m.fl. i at rumme partikulært engagerede frivillige og digitale former for frivillig deltagelse.</li> </ul>
Socialt udsatte som deltagere fremfor modtagere af indsatser	Viden om organisering, ledelse og rammesætning	Rådgivning Konferencer Viden: Formidling Viden: Undersøgelser Projekter	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte aktivitets og deltagelsesorienterede organisationer (ledelse, organisering, rammer)</li> </ul>
Lokal netværksdannelse (med både frivillige sociale aktører, kommuner og andre)	Facilitering af brede netværk lokalt, der kapacitetsopbygger. Facilitering af netværk med kommunale medarbejdere med borgerkontakt.	Rådgivning Netværk	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Understøtte lokal infrastruktur og netværk, der modvirker konkurrence</li> <li>▪ Infrastrukturorganisationernes tilbud lokalt frem for centralt for at styrke relevansen og at kunne inddrage flere frivillige.</li> </ul>
Variert form for viden med praksisrelevans	Viden med praksisrelevans til forskellige behov, der deles og spredes i netværk lokalt og viden om lokale problemstillinger. En sammenhængende vidensinfrastruktur med både forskning og metodeudvikling.	Konferencer Kurser Netværk Viden: Formidling Viden: Undersøgelser	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Viden om nye organiseringsformer og nye former for frivillige og værdiskabelse i relationer</li> <li>▪ Viden om inklusion af socialt udsatte som deltagere</li> <li>▪ Viden om tværsektorielt samarbejde</li> <li>▪ Netværksbaserede modeller, der får viden ud i praksis</li> </ul>
Fokus på tværsektorielt samarbejde	Viden om modeller, mediering/facilitering og lokal infrastruktur.	Kurser Konferencer Rådgivning Netværk Viden: Formidling Viden: Undersøgelser Projekter Indsatser	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Viden om modeller for værdiskabelse.</li> <li>▪ Facilitering og mediering</li> <li>▪ Lokal infrastruktur for dialog og samarbejde</li> </ul>

Anm.: Overblik over udviklingstendenser, behov, virkemidler og informanternes efterspørgsel

Kilde: VIVE og RUC



Vores analyse etablerer på denne baggrund grundlaget for overvejelser over, hvordan virkemidler i den nationale infrastruktur i et fremtidigt perspektiv kan prioriteres, så de dels koordineres og balanceres med den lokale infrastruktur, dels adresserer differentieringen af organiseringsformer og af frivilligt aktive og samtidig imødekommer de frivillige sociale aktørers udtrykte behov for understøttelse og behov for kontinuitet og forandring i den nationale infrastruktur.

# Litteratur

- Abramson, A.J. & McCarthy, R. 2012, "Infrastructure Organizations" in *The state of nonprofit America*, ed. L.M. Salamon, 2nd edn, Brookings Institution Press, Washington, D.C., pp. 423-458.
- Andersen, L.L., Bisballe, L. & Holm, L. 2008, *Paragraf 18 redegørelsen 2007 – kvalitativ del. Kommunernes samarbejde med de frivillige sociale foreninger. En casebaseret analyse udarbejdet af Center for socialt entreprenørskab, Velfærdsministeriet og Roskilde Universitet, Kbh.*
- Andersen, L.L. 2008, *§ 18-redegørelsen 2007*, Velfærdsministeriet, København.
- Andersen, L.L. & Espersen, H.H. 2017, "Samskabelse, samproduktion og partnerskaber - teoretiske perspektiver" in *Partnerskaber og samarbejder mellem det offentlige og civilsamfundet* Socialstyrelsen, Odense, pp. 107-137.
- Andersen, L.L. 2018, "Neoliberal drivers in hybrid civil society organizations: Critical readings of civicism and social entrepreneurship" in *Neoliberalism and Social Work in the Nordic Countries. Current and Future Challenges (Routledge Advances in Social Work)*, eds. K. Masoud & J. Jönsson, Routledge, Abingdon, Oxon, New York, pp. Chapter 1.
- Andersen, L.L. 2015, "Micro-Processes of Collaborative Innovation in Danish Welfare Settings: A Psychosocial Approach to Learning and Performance" in *Collaborative Governance and Public Innovation in Northern Europe*, eds. A. Agger, B. Damgaard & A.H. Krogh, Bentham Science Publishers Ltd, [S.I.], pp. 249-268.
- Andersen, L.L., Neerup, S. & Cauchi, P. 2007, *Paragraf 18: en casebaseret analyse af samarbejdet mellem kommunerne og de frivillige sociale foreninger*, Velfærdsministeriet, København.
- Benjaminsen, L., Andrade, S.B. & Enemark, M.H. 2017, *Fællesskabsmålingen. En undersøgelse af livsvilkår og social eksklusion i Danmark (SFI 17:19)*, SFI - Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, København.
- Billis, D. 2010, *Hybrid organizations and the third sector, challenges for practice, theory and policy*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Boje, T. 2017, *Civilsamfund, medborgerskab og deltagelse*, Hans Reitzel, København.
- Boje, T.P. 2015, "Citizenship, democratic participation, and civil society", *Cursiv*, vol. 15, pp. 27-44.
- Boje, T.P., Fridberg, T. & Ibsen, B. 2006, *Den frivillige sektor i Danmark, omfang og betydning*, Socialforskningsinstituttet, København.
- Branden, T., van de Donk, W. & Putters, K. 2005, "Griffins or Chameleons? Hybridity as a Permanent and Inevitable Characteristic of the Third Sector", *International Journal of Public Administration*, vol. 28, no. 9-10, pp. 749-765.
- Buckingham, H. 2011, "Hybridity, diversity and the division of labour in the third sector: what can we learn from homelessness organisations in the UK?", *Voluntary Sector Review*, vol. 2, no. 2, pp. 157-175.
- Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017a, *Tal om det frivillige Danmark. Analyse af befolkningens frivillige engagement. En af tre undersøgelser af frivilligheden i Danmark*. Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Odense.

- Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2017b, *Tal om kommuner og frivillighed. Analyse af kommunernes engagement og samarbejde på det frivillige velfærdsområde. Frivilligrapporten 2016-2018. En af tre undersøgelser af frivilligheden i Danmark*, Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Odense.
- Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2014, *Den frivillige sociale indsats. Frivilligrapport 2014*, Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Odense.
- Egdell, V. & Dutton, M. 2017, "Third sector independence: Relations with the state in an age of austerity", *Voluntary Sector Review*, vol. 8, no. 1, pp. 25-40.
- Eikenberry, A.M. & Kluver, J.D. 2004, "The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?", *Public administration review*, vol. 64, no. 2, pp. 132-140.
- Enjolras, B. & Strømsnes, K. (eds) 2017, *Scandinavian Civil Society and Social Transformations: The Case of Norway*, Springer, Heidelberg.
- Enjolras, B. & Kristin Strømsnes (eds) 2017, *Scandinavian Civil Society and Social Transformations: The Case of Norway*, Springer, Heidelberg.
- Espersen, H.H. & Andersen, L.L. 2017, "Styring og samarbejde i det boligsociale arbejde: om civilsamfund, partnerskaber, samskabelse og samproduktion" in *Boligsocialt arbejde i udsatte boligområder*, ed. B.:A. Mazanti L., Hans Reitzel, København.
- European Volunteer Centre 2012, *Volunteering Infrastructure in Europe*, European Volunteer Centre, [S.I.].
- Evers, A. 2005, "Mixed Welfare Systems and Hybrid Organizations: Changes in the Governance and Provision of Social Services", *International Journal of Public Administration*, vol. 28, no. 9-10, pp. 737-748.
- Fonovic, K., Zimmer, A. & Pahl, B. 2016, *Growing Risks in a demanding environment. Policy recommendations for a sustainable development of the third sector (Policy Brief No. 12/2016)*, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Department of Political Science, Münster.
- Fridberg, T. & Henriksen, S.L. (eds) 2014, *Udviklingen i frivilligt arbejde 2004-2012*, SFI - Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, København.
- Froggett, L. 2014, "Community, Communitarianism and Displacement Anxiety" in *The Psychosocial and Organization Studies. Affect at Work*, ed. K. Fenny & M. Fotaki, Palgrave Macmillan, , pp. 241-262.
- Grubb, A. 2016, *Vi skal bare hjælpe og spise chokoladekiks. En kvalitativ undersøgelse af unge frivilliges deltagelse i en ikke-medlemsbaseret digitalt koordineret organiseringsform af frivilligt socialt arbejde. Ph.d.-afhandling*, Aalborg Universitetsforlag, Aalborg.
- Habermas, J. 1994, "Three Normative Models of Democracy", *Constellations*, vol. 1, no. 1, pp. 1-10.
- Henriksen, L.S., Smith, S.R. & Zimmer, A. 2012, "At the Eve of Convergence? Transformations of Social Service Provision in Denmark, Germany, and the United States", *Voluntas - International Journal of Voluntary and Non-Profit Organizations*, vol. 23, no. 2, pp. 458.
- Henriksen, L.S., Koch-Nielsen, I. & Rosdahl, D. 2008, "Formal and Informal Volunteering in a Nordic Context: The Case of Denmark", *Journal of Civil Society*, vol. 4, no. 3, pp. 193-209.

- Henriksen, L., Smith, S. & Zimmer, A. 2015, "Welfare Mix and Hybridity. Flexible Adjustments to Changed Environments. Introduction to the Special Issue", *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations; Official journal of the International Society for Third-Sector Research*, vol. 26, no. 5, pp. 1591-1600.
- Hulgård, L. 2002, "Civilsamfund eller social kapital? En institutionel kritik af Habermas og Putnam inspirerede civilsamfundsteorier", *Dansk Sociologi*, vol. 13, no. 4, pp. 59-75.
- Hustinx, L. & Lammertyn, F. 2003, "Collective and reflexive styles of volunteering: A sociological modernization perspective", *Voluntas - International Journal of Voluntary and Non-Profit Organizations*, vol. 14, no. 2, pp. 167-188.
- Ibsen, B. & Espersen, H.H. 2016, *Kommunernes samarbejde med civile aktører: forskelle og ligheder i forventninger, praksis, samarbejdspartnere og oplevet udbytte*, Syddansk Universitet & KORA. Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning, København.
- Kraglund, K.O. & Enjolras, B. 2017, *Norsk Frivillighed: Udviklingstrender og samfunnseffekter. Avslutningsrapport for Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor 2013-2017*, Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor, Oslo & Bergen.
- La Cour, A. 2014, *Frivillighedens logik og dens politik, en analyse af den personrettede frivillige sociale indsats og statens frivillighedspolitik*, 1. udgave, 1. oplag edn, Nyt fra Samfundsvidenskaberne, Frederiksberg.
- La Cour, A. 2010, "Statens frivilligpolitik op på briksen", *Social Kritik*, vol. 22, no. 22, pp. 64.
- La Cour, A. & Højlund, H. 2008, "Velfærd gennem det superviserende samarbejde" in *Velfærdsledelse, ledelse og styring i den selvstyrende velfærdsstat*, eds. C. Sløk & K. Villadsen, Hans Reitzel, Kbh, pp. 209-226.
- Lorentzen, H. & Henriksen, L.S. 2014, "The Invention and Institutionalization of Volunteer Centers: A Comparative Analysis of Norway and Denmark", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 43, no. 3, pp. 589-608.
- Mair, J. & Noboa, E. 2003, *The Emergence of Social Enterprises in the new Organizational Landscape (Working Paper No 523)*, IESE Business School, University of Navarra, Pamplona.
- Mair, J., Mayer, J. & Lutz, E. 2015, "Navigating Institutional Plurality: Organizational Governance in Hybrid Organizations", *Organization Studies*, vol. 36, no. 6, pp. 713-739.
- Mason, C. 2012, "Isomorphism, Social Enterprise and the Pressure to Maximise Social Benefit", *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 3, no. 1, pp. 74-95.
- Osborne, S.P. 2008, *The Third Sector in Europe: Prospects and Challenges*, Routledge, New York.
- Pestoff, V. 2014, "Hybridity, Coproduction, and Third Sector Social Services in Europe.", *American Behavioral Scientist*, vol. 58, no. 11, pp. 1412-1424.
- Rambøll 2017, *Frivillighedsundersøgelsen 2017. Til Børne- og Socialministeriet*, Rambøll, [U.st.].
- Rambøll 2016, *Evaluering af frivilligcentre: rapport*, Socialstyrelsen, Odense.
- Salamon, M.L. & Sokolowski, W. 2016, *The Size and Scope of the European Third Sector (TSI Working Paper No. 12, Seventh Framework)*, Third Sector Impact, Brussels.

- Salamon, L. & Sokolowski, S. 2016, "Beyond Nonprofits: Re-conceptualizing the Third Sector", *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 27, no. 4, pp. 1515-1545.
- Third Sector Impact 2016, *Policy recommendations for a sustainable development of third sector organizations in Europe (TSI Policy Brief)*, Third Sector Impact, [U.st.].
- Tortzen, A. 2016, *Samskabelse i kommunale rammer: hvordan kan ledelse understøtte samskabelse? Ph.d.-afhandling*, Roskilde Universitet, Roskilde.
- Trägårdh, L. 2007, *State and civil society in Northern Europe, the Swedish model reconsidered*, Berghahn Books, New York.
- Van den Boos, C. 2014, *Using Volunteering Infrastructure to Build Civil Society. PhD-thesis*, Erasmus University, Rotterdam.
- Wijkström, F. 2011, "Charity Speak and Business Talk. The On-Going (Re)hybridization of Civil Society" in *Nordic Civil Society at a Cross-Roads. Transforming the Popular Movement Tradition*, eds. F. Wijkström & A. Zimmer, Nomos, Baden-Baden, pp. 25-55.
- Wijkström, F. & Zimmer, A. 2011, "Introduction: Nordic Civil Societies beyond Membership and Movements" in *Nordic civil society at a cross-roads: transforming the popular movement tradition*, eds. F. Wijkström & A. Zimmer, Nomos, Baden-Baden.
- Zimmer, A. & Pahl, B. 2016, *Learning from Europe: Report on third sector enabling and disabling factors*, Third Sector Impact, Seventh Framework Programme, The European Union, Brussels.

# Bilag 1 Faglig følgegruppe

Den faglige følgegruppe har bestået af:

## **Forskere:**

- Lars Skov Henriksen, professor, Institut for Sociologi og Socialt Arbejde, Aalborg Universitet.
- Bernard Enroljas, professor, Leder af Senter for Forskning på Sivilsamfunn og Frivillig Sektor, Institut for Samfunnsforskning, Universitetet i Oslo.
- Silla Mørch Sievers, social rumforsker og ekstern lektor Roskilde Universitet og INSP!
- Torben Fridberg, seniorforsker, VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

## **Socialstyrelsen og Børne- og Socialministeriet i følgegruppen:**

- Nikolaj Beuschel, fuldmægtig, Børne- og Socialministeriets departement.
- Jakob Tjalve, souschef, Socialstyrelsen.
- Lise Poulsen, konsulent, Socialstyrelsen.
- Dorte Venø Jakobsen, specialkonsulent, Socialstyrelsen.

## **Forskere, der gennemfører undersøgelsen:**

- Helle Hygum Espersen, seniorprojektleder, VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Leif Olsen, seniorforsker, VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Linda Lundgaard Andersen, professor, Institut for Mennesker og Teknologi, Center for socialt entreprenørskab. Roskilde Universitet.
- Anne Tortzen, post.doc., Institut for Mennesker og Teknologi. Roskilde Universitet.

## Bilag 2 Gennemførte interview og valideringsseminarer

Som grundlag for rapporten er der gennemført 23 interview med i alt 50 repræsentanter for aktører, der ud fra deres særlige erfaringer, forskellige typer af viden og positioner har bidraget til at besvare undersøgelsens spørgsmål. Da interviewpersonerne indgår anonymt i undersøgelsen, vil de i analysen blive beskrevet i kategorier, og nedenfor blive præsenteret som organisationer frem for konkrete personer. Derudover er der gennemført valideringsseminarer med i alt 33 informanter, hvoraf 8 var gengangere (se nedenfor). Der indgår derfor i alt 75 informanter.

### **Forskere:**

Der er flere forskere og forskningsmiljøer i Danmark, der har beskæftiget sig indgående med frivillige organiseringer og frivilligt socialt arbejde. Vi har valgt at inddrage centrale forskere fra to af disse forskningsmiljøer ved Aalborg og Syddansk Universitet i henholdsvis gruppeinterview og individuelle telefoninterview. I alt 4 civilsamfundsforskere er interviewet.

### **Kommunale ledere og medarbejdere:**

Frivillige organiseringer og frivilligt socialt arbejde har en løsere eller tæt tilknytning til kommunerne. Derfor er det relevant at få et kommunalt perspektiv inkluderet og inddrage viden fra såvel ledere som centrale medarbejdere i kommunerne. Vi har valgt at inddrage interviewpersoner fra to kommuner, hvor der er gennemført gruppe- og enkeltinterview med ledere og medarbejdere på forvaltningsniveau i henholdsvis Fredericia og Kolding Kommuner. Kolding Kommune har en tydelig socialøkonomisk profil, og Fredericia Kommune har en ny velfærdsdirektør med stor erfaring fra frivillighedsområdet i en anden kommune. Fredericia Kommune har yderligere markeret sig i forhold til samarbejde med civilsamfund og borgere. I alt 2 chefer og 2 kommunale konsulenter er interviewet. Dertil kommer decentrale kommunale repræsentanter i valideringsseminarerne (se nedenfor).

### **Frivillige sociale aktører:**

Der er mange forskellige typer af frivillige organiseringer, der enten udelukkende eller delvis arbejder med frivilligt socialt arbejde. For at få en væsentlig del af variationerne i de frivillige organiseringer og det frivillige sociale arbejde repræsenteret i undersøgelsen har vi valgt at gennemføre 3 gruppeinterview med følgende sammensætning af interviewpersoner fra 1) veletablerede større landsdækkende frivillige organisationer, 2) mindre nyere aktører og nye ikke-medlemsbaserede organisationer, samt 3) veletablerede lokale frivillige sociale organiseringer. Der var både lokale afdelinger af landsdækkende organisationer og lokale foreninger, nystartede og ældre foreninger. I alt 10 meget forskellige frivillige sociale aktører blev interviewet. Dertil kommer repræsentanter fra lokale frivillige organiseringer i valideringsseminarerne (se nedenfor).

### **Private aktører og fonde:**

Der er en lang række private aktører med betydning for de frivillige sociale organiseringer og det frivillige sociale arbejde. For at få disse aktørers perspektiver og viden inkluderet i undersøgelsen har vi valgt at invitere til 2 gruppeinterview med interviewpersoner fra følgende typer af private aktører: 1) rådgivningsvirksomheder, produktions- og kursusvirksomheder med en tydelig CSR- eller CSV-profil med relevans for frivilligt socialt arbejde, og/eller som sælger ydelser rettet mod den frivillige sektor og/eller kommunernes arbejde med det frivillige arbejde, samt 2) forskellige typer af private fonde, der støtter frivilligt socialt arbejde. Derudover har vi gennemført 3 enkeltinterview ved fremmøde og pr. telefon. I alt 4 virksomheder og 4 repræsentanter fra 4 fonde er interviewet, både ledere og medarbejdere.

### **De 5 nationale tværgående aktører:**

Da de 5 tværgående nationale aktører er i fokus for undersøgelsen og har stor viden og mangeårige erfaringer på området. Vi har valgt at gennemføre gruppeinterview med interviewpersoner fra hver aktør. I nogle tilfælde har vi gennemført 2 adskilte interview; i andre tilfælde har vi gennemført et gruppeinterview. I alt 23 repræsentanter for de nationale tværgående aktører er interviewet. Der er både ledere, medarbejdere og råds- og bestyrelsesrepræsentanter. Dertil kommer repræsentanter fra de 5 nationale offentligt støttede tværgående aktører i valideringsseminarerne (se nedenfor). Her deltog i alt 13 repræsentanter, hvoraf de 8 var gengangere fra gruppeinterviewene. Det vil sige, at der deltog 5 nye repræsentanter. I alt 28 repræsentanter for de 5 nationale tværgående aktører er interviewet.

### **3 valideringsseminarer**

Der er gennemført i alt 3 valideringsseminarer. 2 lokale valideringsseminarer i henholdsvis Randers og København blev arrangeret i dialog med lokale frivilligcentre, og der deltog i alt 20 repræsentanter fra forskellige kategorier af lokale frivillige sociale aktører (både med og uden landsdækkende organisering og repræsentanter for nye organisationsformer), kommunale repræsentanter på decentralt niveau og repræsentanter for frivilligcentrene. Et valideringsseminar blev gennemført med repræsentanter for de 5 nationale tværgående offentligt støttede aktører. I alt 13 repræsentanter deltog, heraf 5 nye, som ikke deltog i de tidligere gruppeinterview (se ovenfor). I alt 33 informanter deltog i valideringsseminarerne, heraf 25 nye.



## Bilag 3 Informantkategorier

Undersøgelsens informanter er anonyme, og vi refererer derfor til data fra informanterne som typer af informant-kategorier. Vi anvender følgende kategorisering af de i alt 75 informanter i analysen:

**Forskere** er kendetegnet ved at have forskningsbaseret viden om civilsamfundet og dets udvikling.

*Lars Skov Henriksen, Morten Frederiksen, Hans Peter Quist, Aalborg Universitet. Bjarne Ibsen, Syddansk Universitet.*

**Landsdækkende frivillige sociale aktører** er kendetegnet ved at have en landsdækkende forankring af lokale aktiviteter forskellige steder i landet og også centrale aktiviteter i form af sekretariatsbistand, projekt- og indsatsudvikling, netværksfacilitering og kompetenceudvikling m.m. Når vi refererer til landsdækkende frivillige sociale aktører, har vi interviewet repræsentanter fra det centrale sekretariat/den landsdækkende forankring.

*Mødrehjælpen, Headspace – Det sociale netværk, Dansk Røde Kors' nationale arbejde, Fonden for Socialt Ansvar.*

**Lokale afdelinger af landsdækkende frivillige sociale aktører** er kendetegnet ved at have en central og en landsdækkende forankring af lokale aktiviteter samt evt. også et lokalt sekretariat med ansatte. Når vi refererer til lokale frivillige sociale aktører med landsdækkende organisering, har vi interviewet det lokale niveau af en landsdækkende frivillig social aktør.

*Mødrehjælpen, Red Barnet, Home Start, Børns Voksenvenner, Selvhjælpsgrupper, Hjerneskadeforeningen, Landsforeningen LEV – udvikling for udviklingshæmmede.*

**Lokale frivillige sociale aktører** er kendetegnet ved at drive lokale aktiviteter, der udelukkende har lokal forankring. Kan både være foreninger, organisationer, væresteder og løse netværksbaserede organiseringer.

*Transmogriffen, Børsterne, boligsocial helhedsplan, Expat Netværk, Livtagerne, Bisidderforeningen, Weshelter,*

**Nye organisationsformer af frivillige sociale aktører** er kendetegnet ved at drive forretning med et socialt formål og/eller at drive aktiviteter, der tager udgangspunkt i borgeres deltagelse og/eller konkrete aktiviteter og formål. Er ofte ikke medlems- eller foreningsbaserede.

*INSP, Trampolinehouse, Kristeligt Studentersettlement, Fødevarerbanken, Cafeen Skjold, Sjællandsgade Bad.*

**Kommuner:** Medarbejdere i kommuner. Både repræsentanter fra konkrete kommunale institutioner og decentrale enheder samt chefer og konsulenter i forvaltninger. Vi skelner i analysen mellem medarbejdere på forvaltningsniveau (ledere og medarbejdere) og decentrale medarbejdere (ledere og medarbejdere).

*Decentral leder af socialpsykiatri, 2 decentrale frivilligkoordinatorer, forvaltningschef, direktør, 2 § 18-konsulenter. Fredericia Kommune, Kolding Kommune, Randers Kommune.*

**Fonde** er kendetegnet ved at støtte frivillige sociale aktiviteter med økonomi og/eller med anden form for støtte (partnerskaber, tilbagemeldinger på ansøgninger om økonomisk støtte, skabelse af netværk, støtte til infrastruktur m.m.). Vi har interviewet både ledere og konsulenter.

*Tuborgfondet, TrygFonden, Velux Fonden og A.P. Møllerfonden.*

**Frivilligcentre** er kendetegnet ved at understøtte frivillige aktiviteter lokalt ved hjælp af forskellige virkemidler og metoder. Vi har interviewet ledere, bestyrelsesmedlemmer, foreningskonsulenter og kommunikationsmedarbejdere.

*Randers Frivilligcenter (Frivilligværket), Nørrebro Frivilligcenter (SR-Bistand), Vesterbro, Kgs. Eng-have og Valby Frivilligcenter.*

**Private aktører** er kendetegnet ved at sælge kurser og konsulentytelser til frivillige og/eller kommunale aktører, blandt andet vedrørende frivillige indsatser eller samarbejder mellem frivillige aktiviteter og kommune og ved at udvikle målings- og evalueringsværktøjer og/eller støtte ved hjælp af CSR eller CSV.

*Ingerfair, Resonans, SUS Socialt udviklingscenter, Skandia.*

**Nationale tværgående offentligt støttede aktører** er kendetegnet ved på nationalt niveau at understøtte frivillige sociale aktiviteter med forskellige virkemidler og metoder ved hjælp af hel eller delvis statslig finansiering. Blandt informanterne er ledere, konsulenter og råds- og bestyrelsesrepræsentanter.

*Socialstyrelsen, FriSe – Frivilligcentre og Selvhjælp Danmark, Center for Frivilligt Socialt Arbejde, Frivilligrådet, Fonden for Socialt Ansvar.*

Bemærk: Fonden for Socialt Ansvar optræder i analysen som både landsdækkende frivillig social aktør og som national tværgående offentligt støttet aktør. Det skyldes, at de både har en rolle som landsdækkende frivillig social aktør (der driver indsatser) og som national tværgående offentlig støttet aktør. I analysen bruger vi dem som national tværgående offentlig støttet aktør, når de udtaler sig på baggrund af deres støttefunktion (som konkret består af facilitering af netværk, afholdelse af konferencer og støtte til opstart af nye indsatser), og som landsdækkende frivillig social aktør, når de udtaler sig på baggrund af deres erfaringer med konkrete frivillige sociale landdækkende indsatser og projekter (fx Natteravnene, Bydelsmødre, Baba m.fl.).

**VIDEN I  
VELFÆRD**

DET NATIONALE FORSKNINGS-  
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD