

# PROSJEKT; FRIVILLIGHET, SAMSKAPING OG SOSIAL INKLUDERING

samarbeid på nye måter mellom frivillighet og kommuner



**Vestfold og Telemark**  
FYLKESKOMMUNE



NORGES  
IDRETTSFORBUND  
Vestfold og Telemark idrettskrets



KIRKENS  
BYMISJON



en del av program for folkehelsearbeid i kommunene

*Vestfold på laget*



**Helsedirektoratet**



## Innhold

Sammendrag .....	5
Innledning.....	6
Bakgrunn for prosjektet .....	6
1. Målsetting med Frivillighetsprosjektet.....	8
1.1. Prosjektets målgruppe .....	8
1.2. Brukermedvirkning.....	8
1.3. Organisering og økonomi .....	9
1.4. Samarbeid med forskning- og kompetansemiljø: .....	10
1.5. Prosjektmodell og aktiviteter i prosjektet.....	12
1.6. Modell for Prosjekt Frivillighet som samskapingsarena.....	13
1.7. Kompetanseløft som tiltak i prosjektet.....	14
1.8. Digital formidling og samskaping .....	14
2. Tiltakets forankring i teori og eksisterende kunnskap .....	20
2.1. Fagfeltet om sosial innovasjon.....	20
2.2. Fagfeltet om prosessledelse .....	21
2.3. Fagfeltet om styrker.....	21
2.4. Teorier om lærende nettverk.....	22
2.5. Forståelse av skifte fra målstyring til samskaping.....	23
2.6. En modell for å snakke om prosjektet .....	23
3. Evalueringsdesign .....	24
3.1. Evalueringsspørsmålene:.....	26
3.2. Sentrale analytiske begrep som evalueringen trekker veksler på .....	27
4. Nyskapende løsninger og innovasjoner .....	28
4.1. Utprøving av en nye samarbeidsarenaer .....	28
4.2. Synergieffekter av prosjektet .....	30
4.3. Eksperimentering med bruk av digitale plattformer og digitale metoder .....	32
5. Funn og analyse.....	38
5.1. Innovasjon innen bruk av lærende nettverk .....	39
5.2. Ny form for ledelse av møter og av samarbeidet.....	40
5.3. Nytt felles læringsområde, arena for utvikling av ny tverrsektoriell praksis – og nye former for samarbeid.....	42
5.4. Måten frivilligplanene har blitt utviklet på er ny.....	43
5.5. Arbeidet med frivilligstrategi i Færder kommune .....	44
5.6. Larvik kommunes arbeid med Temaplan for folkehelse, fysisk aktivitet og frivillighet .....	45

5.7. Tønsberg kommune tydelig fokus på medvirkning og felles eierskap til planen .....	47
5.8. Sandefjord kommune arbeid med oppfølging av Frivilligplanen .....	49
5.9. Horten kommune erfaringer med bruk av samskappingsprosesser .....	50
5.10 Hva trekker frivilligheten fram som betydningsfullt fra arbeidet .....	51
5.11. Hva er nytteverdien ved bruk av styrkebaserte og prosessorienterte tilnærminger til utvikling av planer? .....	51
5.12. Hvordan har innovasjonsbidragene blitt nyttiggjort.....	52
6. Konklusjon og veien videre.....	53
6.1.Veien videre.....	54
Litteratur.....	56

## Sammendrag

Prosjekt Frivillighet, samskaping og sosial inkludering er et interkommunalt delprosjekt over 3 år med utgangspunkt i Program for folkehelsearbeid. Prosjektet er i sin helhet finansiert av Vestfold fylkeskommune etter et vedtak om å bevilge midler fra fylkestinget på bakgrunn av kutt i den statlige bevilgningen til den nasjonale satsingen. Tønsberg kommune har vært vertskap for ordningen. Larvik, Sandefjord, Færder, Horten, Tønsberg, Vestfold og Telemark fylkeskommune har deltatt fra offentlig side. Fra frivilligheten har representanter for fylkesleddene for Norges idrettsforbund, Røde Kors, Forum For Natur og Friluftsliv, Kirkens Bymisjon og Barne- og Ungdomsrådet i Vestfold deltatt. Prosjektet hadde oppstart i januar 2020.

Målsettingen med arbeidet er å bidra til at kommunene utvikler og styrker frivillighetspolitikken gjennom planer og systematisk arbeid. Videre å stryke samarbeidet mellom frivillige organisasjoner og kommunene, skape sosiale innovasjoner som styrker og utvikler samhandling. Målgruppen er barn og unge, mens de kommunale planene omfatter hele befolkningen.

Denne evalueringsrapporten viser at dette prosjektet har hatt spesielt fokus på å eksperimentere med hvordan teorier og metoder fra styrkebasert endringsarbeid og prosessledelse kan overføres til bedre praksis i samhandlingen mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn. Videre har prosjektet utforsket hvordan digitale plattformer kan brukes for å styrke samarbeidet og utviklet nye metoder som kan benyttes på disse plattformene for å bygge relasjoner og skape vitale læringsfellesskap.

Evalueringen viser at prosjektet har utviklet nye løsninger på to områder, bruken av lærende nettverk og måten frivilligplaner er blitt utviklet på. Videre har prosjektet bidratt til å legge til rette for et styrket samarbeidet mellom kommunene og frivilligheten.

Prosjektet har hatt fokus på prosesser som styrker samarbeidet mellom deltakerne på dypere og nye måter. Det er utviklet nye typer møter og prosesser hvor det legges vekt på å skape kjennskap til hverandre gjennom styrkebasert tilnærming. Det er utviklet nye former for ledelse gjennom ulike metoder for prosessledelse og relasjonsbyggende tiltak som skaper sosial innovasjon. Prosjektet har fungert som en pådriver og utvikler av tverrsektorielle regionale samarbeidspraksiser.

Evalueringen viser at måten frivillighetsplanene er utviklet på er nytt. Mye taler for at frivillighetspolitikken gjøres mer relevant og treffsikker gjennom brede involveringsprosesser basert på Appreciative Inquiry (AI) som er tatt i bruk i prosjektet.

Det ser også ut til at måten digitale metoder er tatt i bruk på gjør at terskelen til deltakelse er redusert, møtene er mer energifylte, kunnskap og erfaringer deles mer effektivt, som via webinarer. Det er perspektivene, arbeidsmåtene og innovasjonene som er tatt i bruk og utviklet som har bidratt til dette. Ut over prosjektets mål har det oppstått flere synergier ved at de nye metodene som er utviklet, er tatt i bruk i ulike sammenhenger både i kommunene og i frivilligheten.

*Tønsberg 29. juni 2023*

Belinda K. Orten

Bjørn Hauger

Elisabeth S. Paulsen

Prosjektleder

Sosiolog (Ph D)

Seniorrådgiver

# Innledning

## Bakgrunn for prosjektet

Denne evalueringsrapporten tar for seg Prosjekt Frivillighet, samskaping og sosial inkludering. I første del av rapporten presenterer vi prosjektets aktiviteter og tiltakets forankring i teori og eksisterende kunnskap. Prosjektet har vært utviklet under koronapandemien og medførte at prosjektet ble både mer nyskapende og oppnådde resultater langt ut over det som var i den opprinnelige prosjektplanen. Vi har derfor valgt å sette av litt plass til å beskrive prosjektets aktiviteter mer inngående som grunnlag for videre læring. Arbeidet med prosjektet har også foregått på flere nivå både individ, gruppe og kommunenivå. Det kan være nytt å ha det i bakhodet når du leser.

I andre del presenterer vi evalueringsdesign og funn. Til slutt finner du en oppsummering og anbefaling for veien videre.

Prosjektet Frivillighet, samskaping og sosial inkludering er et interkommunalt delprosjekt innen Program for folkehelsearbeid som hadde oppstart 1.1.2020 til 30.6.2023. Program for folkehelse er et statlig initiativ og en tiårig satsing (2017-2027), som skal styrke kommunenes arbeid med å fremme befolkningens helse og livskvalitet. Programkommune retter særlig fokus på barn og unge og deres oppvekstmiljø i kommunene. Formålet med satsingen er å legge til rette for kunnskapsbasert utvikling av arbeidsmåter, tiltak og verktøy i kommunene. Det er et særskilt fokus på behovet for å innovere og utvikle nye metoder og verktøy. Det er også et fokus på at lokal kunnskapsutvikling skal kunne komme alle kommuner til gode. Fylkeskommunen forvalter ordningen og legger til rette for kompetansestøtte på tvers av kommunene. I Vestfold har ordningen fått navnet *Vestfold på laget* og de første kommunene kom med i prosjektet fra 2017. Prosjekt frivillighet, samskaping og sosial inkludering kom med i ordningen fra 2020. Larvik, Sandefjord, Færder, Horten og Tønsberg har deltatt i prosjektet. Tønsberg kommune har vært vertskap, og har hatt arbeidsgiveransvaret for prosjektet. I tillegg har samtlige kommuner i Vestfold hatt egne prosjekter inn under programkommune med mange ulike typer av tiltaksutvikling for å styrke barn og unges oppvekstmiljø i kommunen.

Den statlige ordningen var opprinnelig lagt opp til en årlig styrking i statsbudsjettet, men i 2019 ble det et kutt i den statlige rammen, som innebar et kutt i alle prosjektene i Vestfold, og i tillegg forslag om å kutte Frivillighetsprosjektet som enda ikke var startet opp. Det var sterkt ønske fra Samarbeidsutvalget mellom Fylkeskommunen og frivilligheten om at arbeidet med prosjektet kunne igangsettes. Formålet med prosjektet var å stimulere kommunene til å legge til rette for et mangfoldig og rikt frivillighetsliv i kommunene gjennom systematiske planer for dette. Fylkestinget besluttet at oppstart av Frivillighetsprosjektet var viktig for å styrke samarbeid mellom kommunene og frivilligheten og bevilget 2,2 millioner til prosjektet. Det innebærer at Vestfold fylkeskommune har i sin helhet finansiert prosjektet. Alle kommunene i Vestfold fikk tilbud om å delta i prosjektet og Larvik, Sandefjord, Horten, Færder og Tønsberg takket ja til å delta.

Frivilligheten er av stor betydning for et rikt, mangfoldig og helsefremmende lokalmiljø. Gjennom mangfold av aktiviteter bygges det mening, tilhørighet, opplevelser og livskvalitet. Frivillig innsats er spesielt av stor betydning for det organiserte fritidstilbudet til for barn og unge i kommunene, og er et vesentlig supplement til kommunale tjenester. Innsatsen er av stor betydning for å bygge gode og

helsefremmende lokalmiljø rundt om i kommunene. Frivillig deltakelse i samfunnet skaper en dobbelt helse effekt både for de som bidrar som frivillig og til de som mottar frivillighet. Frivillighetene er også en viktig del av et velfungerende demokrati. Koronapandemien viste oss hvor viktig frivillig innsats kan være også i nasjonale krisetider.

Vi ser en frivillighet som er i endring som samfunnet for øvrige, og kommuner som er presset i forhold til å gi gode tjenester til sine innbyggere. Forskning viser at omfanget av frivillig innsats i Norge fortsatt er høy, men det skjer endringer som hvor mange organisasjoner man bidrar til, hvor mye tid som legges ned i frivillig arbeid og hvordan man er tilknyttet frivillig arbeid. Vi har sett en nedgang i frivillig deltakelse under pandemien. Hvor vidt dette vil vedvare er det for tidlig å ha noen formeninger om. Det er derfor viktig at kommunene har innsikt i frivilligheten i egen kommune og legger til rette gjennom planer og godt samarbeid. I arbeidet med frivilligplaner i Vestfold kommer det klart fram i medvirkningsprosessene betydningen av at frivilligheten opplever seg som en anerkjent samarbeidspartner. I forlengelsen av dette er møteplasser og god kommunikasjon vesentlig for å legge til rette for et rikt frivillighetsliv i kommunene.

Prosjektets rammeverk ble bygget rundt å være et lærende nettverk for prosjektledere i kommunene og frivillige organisasjoner på regionalt nivå. Nettverket skal tilføres ny og relevant kompetanse. I den nasjonale satsingen er styrkebasert perspektiv trukket fram som et perspektiv som har betydning for denne type arbeid. I den forbindelse har prosjektet tilført kompetanse i styrkebasert prosessledelse og fasilitering. Det er et uttalt nasjonalt ønske om å forløse innovasjon i arbeidet. Prosjektet har derfor brukt innovasjonsmetodikk og forståelse i utvikling av innhold og tiltak. I tillegg har samskapings begrepet og metodologi stått sentralt i arbeidet. Formålet er å bygge relasjoner og samarbeid mellom de involverte, skape arenaer for kollektive refleksjoner som gjør det mulig for deltakere å se seg selv i lys av andre, og utveksle erfaringer og kompetanse som redskap for nyskapende praksis.

Prosjektet rakk å ha et første innledende fysisk møte i 2020 før pandemien ble et faktum. De første planene og tiltak for kompetanseheving, teambygging og samskapende prosesser for å styrke arbeidet mot frivillighetsplaner i kommunene var skissert, men kunne ikke gjennomføres som fysiske møter på grunn av pandemien. Det førte til at vi så etter alternative samarbeidsformer noe som resulterte i at prosjektet i løpet av kort tid ble heldigitalisert.

De første kompetanseløftene var rett og slett å finne egnede digitale plattformer for lys og bilde og dokumentasjon som kunne støtte arbeidet på tvers av kommunene og frivilligheten. Fokus ble derfor rask kompetanseheving på digitale samhandlingsflater og teste ut hvordan vi kunne omsette fysisk prosessledelse til et digitalt landskap. Det ble også viktig for oss å finne ut hvordan vi kunne styrke det relasjonelle samarbeidet i teamet digitalt. Fokus ble rettet mot hvordan vi best mulig kunne fasilitere digitale møter for å skape engasjement, inkludering og et godt sted å være i et ellers nedstengt samfunn. Dette arbeidet ble i praksis et innovasjonsarbeid som utviklet ny kunnskap og forståelse for digital samhandling og prosessledelse. I denne rapporten velger vi å vise hvordan vi har arbeidet for å skape innovasjon i samarbeidet mellom de involverte partene, for å oppnå prosjektets mål om frivilligplaner i kommunene. Den opprinnelige idéen var å ta i bruk en form for fysisk møtevirkosomhet (organisering) inspirert fra nettverkstenking. Begrepet *lærende nettverk* ble tidlig tatt i bruk i prosjektet. Vi vil redegjøre for hvilke resultater som er skapt i prosjektet, drøfte nytteverdien og hvordan erfaringen kan nyttiggjøres i det videre folkehelsearbeidet i kommunene.

## 1. Målsetting med Frivillighetsprosjektet

Målsettingen med arbeidet er å bidra til at kommunene utvikle og styrke frivillighetspolitikken gjennom planer og systematisk arbeid. Den overordnede hensikten med prosjektet er beskrevet slik i Vestfold på laget: "Programarbeidet og tiltaksutviklingen skal bidra til å fremme en bevisst politikk i kommunene med hensikt å styrke sivilsamfunnet og frivillige organisasjoners betydning som inkluderende og sosialt støttende miljøer overfor barn og unge. Tiltakene skal ta utgangspunkt i lokale styrker, inkludere barn og ungdom, senke terskel for medvirkning og lete etter nye samarbeidsformer."

### Resultatmål

1. *Senke terskelen og styrke samarbeid og sosial inkludering på tvers av sivilsamfunn, frivillige organisasjoner og kommuner.*
2. *Skape sosiale innovasjoner som styrker og utvikler samhandling mellom frivillighet, kommune og sivilsamfunn og som øker fellesskapets evne til å ta vare på hverandre på gode måter.*
3. *Systematisk hente ut ny forståelse, ideer og muligheter for å styrke samhandling mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn.*
4. *Bidra til utvikling av frivillighetsplaner.*

### 1.1. Prosjektets målgruppe

Programkommuneprosjektet har barn og unge som målgruppe. Dette prosjektet har også barn og unge som målgruppe, men siden formålet med prosjektet er å stimulere til og legge til rette for frivilligpolitikk i alle kommunene er det naturlig å forstå dette i lys av hele befolkningen. Prosjektet har derfor rettet seg mot frivillighet og sivilsamfunn i Vestfold i kommunene som deltar prosjektet. Frivilligheten har vært representert gjennom sentrale ledd på fylkesnivå.

### 1.2. Brukermedvirkning

I den nasjonale satsingen har brukermedvirkning vært et viktig prinsipp. I dette prosjektet har representanter fra seks frivillig organisasjoner, fem av kommunene i Vestfold og en representant fra Vestfold og Telemark fylkeskommune deltatt. Forståelse, utvikling av metoder og gjennomføring av planarbeider har vært gjort i samarbeid med deltakerne i prosjektgruppen fra start i et likeverdig partnerskap.





### 1.3. Organisering og økonomi

Prosjektet er forankret i Vestfold i fylke (nå Vestfold og Telemark), fylkestinget og prosjektets deltagende kommuner administrativt og politisk. Siden formålet med prosjektet er å stimulere til å utvikle kommunale planer foreligger det politiske vedtak om frivilligplaner i alle de deltagende kommuner. To av kommunene hadde allerede en frivilligplan som skulle rulleres og de resterende hadde vedtak om å utarbeide helt nye planer for frivillighet. De fem kommunene i prosjektet har innen juni 2023 vedtatt nye planer for Frivillighet eller rullert disse.

*Prosjekteier* er Vestfold og Telemark fylkeskommune og *Vertskommune* for prosjektet er Tønsberg kommune plassert under kommunalområdet Kultur og samfunnsutvikling. Kommunen har forpliktet seg til å ta arbeidsgiveransvaret for prosjektkoordinator og har det overordnede ansvaret for å drive prosjektet i tråd med intensjonene i avtalen mellom Vestfold og Telemark fylkeskommune og Tønsberg kommune. Prosjektleder har vært ansatt i 60% stilling.

Prosjektet har hatt et budsjett på 2,2 millioner finansiert av Vestfold fylkeskommune. Kommunene og de frivillige organisasjonene har dekket kostnader for ansatte som har deltatt i prosjektet.

Styringsgruppen har bestått av:

Kjersti Ulriksen, 2020-2023	Seksjonsleder Folkehelse Vestfold og Telemark fylkeskommune
Unni Bu, Tønsberg kommune 2020-2021	Kommunalsjef Kultur Tønsberg kommune
Geir Viksand, Tønsberg kommune 2021-2023	Kommunalsjef Kultur og samfunnsutvikling
Lasse Henriksen, Horten kommune 2020-2023	Enhetsleder Plan og utbygging
Hilde Schjerven, Færder kommune 2020-2023	Virksomhetsdirektør Oppvekst
Guro Winsvold, Larvik kommune 2020-2023	Kommunalsjef Helse og mestring
Bente Østbakken Aasoldsen, Sandefjord kommune 2020-2023	Kommunalsjef helse sosial og omsorg
Anne Slåtten, Vestfold og Telemark fylkeskommune 2020-2023	Prosjektleder Programkommune Vestfold på Laget
Elisabeth S. Paulsen Tønsberg kommune 2020-2023	Seniorrådgiver Kultur og Samfunnsutvikling
Belinda K. Orten 2020-2023	Prosjektleder Prosjekt Frivillighet

Prosjektgruppen har bestått av:

Belinda K. Orten	Prosjektleder Prosjekt Frivillighet
Anne Slåtten	Vestfold og Telemark fylkeskommune
Anders Engelstad	Horten kommune
Camilla Castellan	Sande Frivilligsentral
Eli Birkeland	Barne- og ungdomsrådet i Vestfold
Elisabeth S. Paulsen Tønsberg kommune	Tønsberg kommune
Eva Marie Wang-Norderud	Tønsberg kommune
Hanne Jensen Moth	Larvik kommune
Helena Bisgaard	Færder kommune
Lisbeth Danielsen	Vestfold og Telemark idrettskrets
Linn Wennerød	Kirkens Bymisjon
Linda Sørensen Linnestad	Sandefjord kommune
Mette Daapan	Larvik kommune
Kristin Fredheim	Friluftsjorganisasjonenes fellesråd (FNF)
Eivind Hanche-Olsen	Vestfold Røde Kors

#### 1.4. Samarbeid med forskning- og kompetansemiljø

Representanter fra prosjektet har deltatt i “folkehelsenettverket” ledet av Anne Slåtten og Marianne Sempler, - et nettverk for fylkesprosjektet “Vestfold på laget” i program for folkehelse arbeid i kommunene. Folkehelsenettverket har bidratt med kompetanseløft i fasilitering av møter, innsikt i Open Space både som metode. Videre bidratt med kunnskap om innovasjon som tilnærming til utviklingsarbeid. Gitt innføring i egen metodikk for rapportering; *lærenende rapportering*. Det har vært et særskilt fokus på å bygge kompetanse og praksis knyttet til transformasjon og *transformativ læring og* veiledning i nettverket i fylket. I tillegg har prosjektet deltatt i innføring og veiledning i evaluering i regi av KORUS og USN.

Prosjektleder og en representant fra prosjektet har deltatt i et nasjonalt prosessledernetttverk ledet av Lent AS hvor det har vært fokus på å omsette prosessledelsesfaget til å bli kompetent ressurs på digitale plattformer. Dette oppsto som nødvendig kompetanseutvikling under pandemien for å kunne drifte digitale lærende nettverk.

Prosjektgruppen har vært gjennom 2 dagers kurs i prosessledelse i regi av Lent AS (<http://lent.no>) gjennom folkehelsenettverket i Vestfold og Telemark fylkeskommune.

Prosjektleder og en representant fra prosjektet har deltatt i en nordisk læringssirkel (NVL) med kompetanseheving i transformativ læring og innovasjon i læringssirkler.

Nordisk nettverk for voksnes læring (NVL) utgjør i samspill med delprogrammet Nordplus Voksen MR-Us innsats på politikkområdet voksnes læring. NVLs hovedoppgaver er bl.a. å fremme utvikling og implementering av strategier for livslang læring og kompetanseutvikling, bidra til personlig utvikling og demokratisk deltakelse, fremme samspillet med Nordplus Voksen-rammeprogrammet samt å informere strukturert og strategisk om erfaringer og resultater fra det nordiske samarbeidet

og skape synergi i forhold til det internasjonale, spesielt det europeiske, samarbeidet om voksnes læring. Arbeidet er organisert via en rekke nettverk og arbeidsgrupper som utover å ha nasjonal forankring også involverer både sivilsamfunnet og næringslivet. Mer info: <https://nvl.org/>

Prosjektet har fått kompetanseløft i tema samskaping av Jens Ulrich ved VIA University College i Ålborg. Han har Ph.d. i demokrati og borgerinndragelse (innbyggermedvirkning) og er opptatt av å hjelpe organisasjoner med å arbeide mer samskapende og involverende, utvikle og gjennomføre demokratiprosesser og skape lokalt forankrede felleskap. <https://www.linkedin.com/in/jens-ulrich/>  
Jens Ulrich formidlet *samskaping i offentlig sektor* under INNOVA 2022 – se innlegget her: <https://www.youtube.com/watch?v=NKSTEMUGIlc>

Prosjektet har fått kompetanseløft i digital formidling, kommunikasjon og retorikk med Vibeke Holtskog. Hun er utdannet språklærer, og har videreutdanning innen retorikk, kommunikasjon og ledelse. Kurset bidro til bevissthet rundt hvordan vi på best mulig kan lage en presentasjon og en Pitch for å nå ut til mottaker. <https://www.holtskog.no/>

Prosjektleder har vært med i et nasjonalt nettverk for fylkeskommuner i forbindelse med frivillighetens år 2022 ledet av Frivillighet Norge v/ Birgitte Brekke. Nettverket har bidratt med kompetanseheving om frivillighetens samfunnsrolle og innsyn i regien rundt frivillighetens år 2022 på nasjonalt nivå. <https://www.frivillighetnorge.no/nyheter/fylkeskommunalt-fagnettverk-for-frivillighet/>

Prosjektleder har deltatt i et internt intersektorielt nettverk for frivillighet i Vestfold og Telemark fylkeskommune ledet av Therese S. Lahus. Nettverket har jobbet med å få innsikt i fylkeskommunenes arbeid med frivillighet som ble samlet i et temadokument om frivillighet. Temadokumentet beskriver frivilligheten i fylket og fylkeskommunens samlende innsats og samhandling med sektoren og konkretiserer hvilket ansvar, oppgaver og virkemidler fylkeskommunen har, for å nå egne mål på frivillighetsområdet. I forbindelsen med frivillighetens år 2022 gjennomførte fylkeskommunen en kartlegging av frivilligheten på regionalt nivå som gav innsikt i hva som rører seg av ønsker og behov hos frivilligheten. Mer info i linkene under:

- <https://www.vtfk.no/globalassets/vtfk/dokumenter/kultur-reg.ident-idrett-og-frivillighet/kulturstrategien/temadokumenter/temadokument-frivillighet.pdf>
- <https://www.vtfk.no/meny/tjenester/kultur/frivillighet-i-vestfold-og-telemark/kunnskap-om-frivillighet/>

Prosjektet har fått bistand med en internevaluering av prosjektet av sosiolog Bjørn Hauger som er samfunnsviter (Ph. d Philos NTNU), aksjonsforsker og sosial entreprenør. <https://www.linkedin.com/in/bj%C3%B8rn-hauger-595a0040/>

## 1.5. Prosjektmodell og aktiviteter i prosjektet

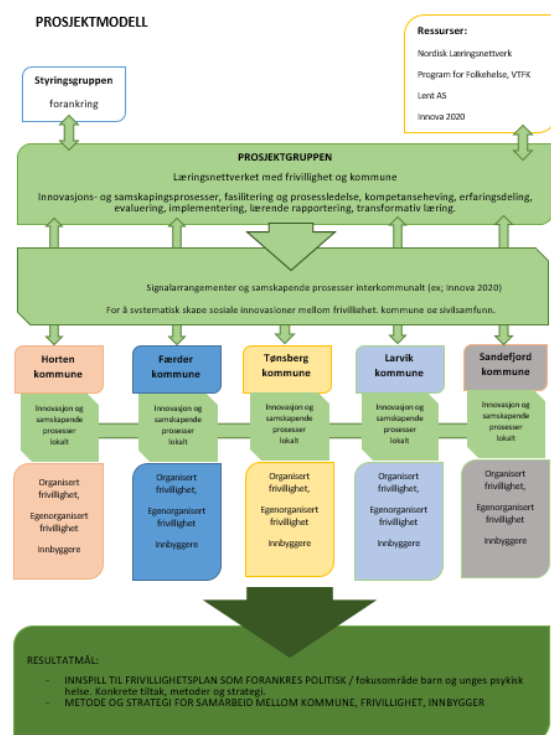
Prosjektets rammeverk ble bygget rundt at dette skulle være et lærende nettverk for prosjektdeltakere i kommunene og frivillige organisasjoner på regionalt nivå. Nettverket skal tilføres ny og relevant kompetanse. I den nasjonale satsingen er styrkebasert perspektiv trukket fram som et perspektiv som har betydning for denne type arbeid. I den forbindelse har prosjektet tilført kompetanse i styrkebasert prosessledelse og fasilitering. Videre er det et uttalt nasjonalt ønske om å forløse innovasjon i arbeidet. Prosjektet har derfor brukt innovasjonsmetodikk og forståelse i utvikling av innhold og tiltak. I tillegg har samskapingsbegrepet og metodologi stått sentralt i arbeidet. Formålet er å bygge relasjoner og samarbeid mellom de involverte, skape arenaer for kollektive refleksjoner som gjør det mulig for deltakere å se seg selv i lys av andre, og utveksle erfaringer og kompetanse som redskap for nyskapende praksis. Prosjektet hadde første samling i januar 2020. Når koronapandemien krevde nedstengning av landet i mars betød det at vi i måtte gjøre mange raske grep for å gjøre det mulig å gjennomføre prosjektet. For det første så innebar det et behov for raskt å tilegne seg digitale verktøy og ferdigheter. Videre så påvirket det prosjektet i form av hvordan teambygging og samskapende prosesser for å styrke arbeidet mot frivillighetsplaner i kommunene kunne gjennomføres i praksis. Det betød at vi måtte innovere og utvikle nye metoder for fasilitering og prosessledelse. Noe av dette ble gjort i prosjektledelsen i Tønsberg og noe ble gjort i samarbeid med Fylkeskommunen og den lille arbeidsgruppen i Programkommunesamarbeidet knyttet opp mot nettverket. Det ble etablert en ad-hock arbeidsgruppe bestående av prosjektleder Programkommune i fylket Anne Slåtten og ekstern konsulent Marianne Sempler, seniorrådgiver Elisabeth S. Paulsen Tønsberg kommune og prosjektleder Frivilligprosjektet Belinda Orten. Denne gruppa ble så sentral i å utvikle metoder og legge til rette for at nettverket i Vestfold, og at prosjektet kunne gjennomføre første del av prosjektet som planlagt. I tillegg ble det en kompetanseoverføring og utveksling mellom Programkommune prosjektet og Frivilligprosjektet. Vi kan betegne dette som en viktig synergi av et samarbeid som oppstod for å løse utfordringene vi stod overfor det første året i pandemien. Som konsekvens av at vi tok i bruk nye digitale verktøy og utviklet nye metoder for samskaping på digitale flater, ble det et behov for å styrke og utvikle ny kompetanse på digitale verktøy, lære nye verktøy og også anskaffe lisenser på egne verktøy som ikke var del av de lisensene og verktøy kommunene hadde tilgang til.

For å kunne ha framdrift ble prosjektet over natta et *heldigitalt prosjekt*. Det innebar at det måtte tenkes nytt om flere av aktivitetene og elementer i utarbeidelsen av prosjektet. For å lykkes med dette var det viktig for oss med en raskest mulig kompetanseheving knyttet til digitale samhandlingsflater. Videre oppstod det et behov for å innovere og teste ut hvordan vi kunne omsette fysisk prosessledelse til et digitalt landskap. Det er rettet mye oppmerksomhet på at digitale møter mister en viktig brikke i relasjonsbygging. Det ble derfor viktig for oss å finne ut hvordan vi kunne styrke de relasjonelle tiltakene i teamet digitalt, og hvordan vi kunne fasilitere digitale møter for å skape engasjement, inkludering og bygge et godt sted å være i et ellers nedstengt samfunn. På samme tid skulle prosjektet stimulere til at kommunene i prosjektet skulle utvikle sine lokale frivillighetsplaner. Kommunene stod overfor samme dilemma med pandemien som prosjektet. Det innebar at samarbeidet som utviklet seg i arbeidet mellom fylket og kommunene også gjennomgikk en utvikling og innovasjon som ikke var tenkt på i forkant. Et eksempel er at Tønsberg kommune hadde utviklet en digital løsning for samskaping av mål i samfunnsdelen av kommuneplanen. Her ble deltakerne i prosjektgruppen som hadde tilegnet seg digital prosessledelse i løpet av det første året

viktige samarbeidspartnerne. Ansatte i prosjektkommunene bistod Tønsberg kommune som gruppeledere under de digitale medvirkningsprosessene i dette planarbeidet. Siden ble dette en utveksling av kompetanse på tvers av kommunene knyttet til medvirkning rundt planene, men også ut over frivilligplanene både i kommunene og i fylkeskommunen. På denne måten ble prosjektet en viktig utviklingsarena for digitale løsninger som ikke hadde vært planlagt, men som ble en mulighet og et behov for på bakgrunn av pandemien.

## 1.6. Modell for Prosjekt Frivillighet som samskappingsarena

For å støtte utviklingsarbeidet ble det utviklet en arena og konseptualisert en plattform for samskaping og samarbeid mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn. Formålet var å systematisk hente ut ny forståelse, ideer og muligheter for å styrke samhandling mellom kommunene og frivilligheten. Videre med fokus på å skape sosial innovasjon som styrker og utvikler samhandling mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn og som øker fellesskapets evne til å ta vare på hverandre på gode måter.



## 1.7. Kompetanseløft som tiltak i prosjektet

Som vi har beskrevet tidligere ble en digitalisering av arbeidet vesentlig for å kunne gjennomføre prosjektet. I prosjektplan var følgende områder identifisert som viktig kompetansetilførsel.

Mål for kompetansetilførsel ved oppstart:

- Prosessledelse
- Demokratiske dialoger
- Styrkebasert perspektiv
- Sosial innovasjon
- Samskaping
- Transformativ læring



**Det som ble realiteten**, er at disse planene måtte gjøres i en digital kontekst. I noen sammenheng var dette kunnskap som var tilgjengelig, men en stor del er kunnskap vi utviklet i løpet av prosjektperioden:

Listen over kompetanseløftet som ble gjort i prosjektet:

- **digitale** samskapingsprosesser
- fasilitere **digitale** møter
- **digital** prosessledelse
- Styrkebasert teorigrunnlag
- et utvalg **digitale** prosessverktøy
- **digital** lærende rapportering
- **digital** kommunikasjon og formidling
- 5D modellen – Appreciative Inquiry med tilhørende metoder
- innsikt i hva innovasjon er
- innsikt i hva samskaping er
- **digitale** samhandlingsverktøy, Zoom, Miro, Padlet, Teams, Google Jamboard mm
- **digitale** stormøter i prosess med frivillighet, kommune og sivilsamfunn.
- **digital** teambygging/teamledelse

## 1.8. Digital formidling og samskaping

I oppstarten av prosjektet hadde prosjektet planlagt en større prosess sammen med frivillighet på tvers av kommunene i 2020 gjennom Open Space. Hensikten var å hente inn innspill bredt til prosjektet på et tidlig tidspunkt, slik at frivillighetens stemme ble tydelig i arbeidet. Da pandemien slo innover oss måtte det tenkes annerledes om hvordan vi kunne gjennomføre en Open Space prosess. Det ble satt ned en arbeidsgruppe som beskrevet tidligere med 2 representanter fra fylket,

prosjektleder og en representant fra Tønsberg. I tillegg ble det satt ned en ressursgruppe fra alle kommunene. I løpet av noen uker ble det utarbeidet to tiltak: Et webinar som fikk tittelen INNOVA 2020 som skulle gi ansatts til det felles arbeidet i kommunene gjennom Prosjekt Frivillighet, og en digitalisering av den årlige *innovasjonsarenaen v/Vestfold på laget* i en Digital Open Space for å kunne hente ut innspill til frivillighetsprosjektet fra frivillighet og kommuner.

Under ser vi ansvarsfordelingen og organiseringen av den årlige *Innovasjonsarenaen* hos Vestfold og Telemark fylkeskommune kombinert med den nye arenaen for digital formidling i webinarformatet; *INNOVA* produsert av Prosjekt Frivillighet.

## Innovasjonsarenaen 2020 – IA2020

<p><b>DEL 1A</b> <b>WEBINAR uke 38</b> Hovedansvar Prosjekt Frivillighet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gjennomføres i Uke 38 (forslag til dato 18.09)</li> <li>• Mulighet for å hente relevante og hensiktsmessige innspill på en digital plattform.</li> <li>• Faglige/relevante, hensiktsmessige innspill presenteres digitalt</li> <li>• Webinaret skal recorder/spilles inn og kan sees etter eget ønske og tidspunkt.</li> </ul>	<p><b>DEL 1B</b> <b>ONLINE IA uke 39</b> Hovedansvar Program for folkehelse/Fylkeskommunen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gjennomføres 24.09.20 (tidspunkt ettermiddag)</li> <li>• Fasilitering: Fokuskafeer for presentasjoner/ Open Space online med støttefasilitatorer.</li> <li>• Stikkord er å planlegge etter MAKVIS (Motivasjon, Aktivisering, Konkretisering, Variasjon, Individualisering, Samarbeid</li> <li>• Støtte fra TLS - fasilitatorer</li> </ul>	<p><b>DEL 2</b> <b>ONLINE/FYSISK SAMLING I PROSJEKTKOMMUNENE</b> uke 40 Hovedansvar Kommunene</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gjennomføring av kommunenes arbeid i egen prosjektgruppe (ev. utvidet gruppe) i løpet av uke 40 etter gjennomført Innovasjonsarena del 1. Online eller fysisk møte.</li> <li>• Støtte fra fasilitatorer andre kommuner</li> </ul>
<p><b>RESSURSGRUPPE</b> Hovedansvar Fylkeskommunen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Med planlegging og oppfølging som oppgaver.</li> <li>• Deltakerne skal inviteres med som ressurspersoner og er ikke oppnevnt for å representere en gruppe/aktør.</li> </ul>		<p><b>DOKUMENTASJON</b> Rapport: Fylkeskommunen Digital skapelse: Prosjekt Frivillighet</p>

INNOVA 2020 tok for seg temaet:

*Hvordan kan vi styrke samarbeidet mellom frivillighet, innbygger og kommune?*

**INNOVA 2020**  
INNOVASJONSARENAEN

**Hvordan kan vi styrke samarbeidet mellom frivillighet, innbygger og kommune?**

**17.09 kl 17.30**  
▶ Et webinar for å inspirere og engasjere  
Aktuelle foredrag, erfaringsdeling og kulturinnslag.

**24.09 kl 17.30**  
▶ En innovasjonsarena for kreativitet og nytenking  
Online - Innspill til prosjekt frivillighet, folkehelseprogrammet og kommunenes frivillighetsplaner. Deltagelse via Zoom.

**28.09 - 02.10**  
▶ Verksteder for konkretisering og handling  
Lokale arrangement i Holmestrand, Horten, Tønsberg, Færder, Sandefjord og Larvik. Se egne invitasjoner.

**Bli med!**  
Sammen skaper vi oppvekstmiljøer som fremmer glede, mestring, trivsel, rom for forskjellighet og inkludering for ALLE barn og unge.

For mer informasjon: belinda.korten@tonsberg.kommune.no

Logos for participating municipalities: Vestfold og Telemark, Sandefjord kommune, Færder kommune, Tønsberg kommune, Larvik kommune, Holmestrand kommune, Horten kommune.

**INNOVA 2020**  
INNOVASJONSARENAEN

**Hvordan kan vi styrke samarbeidet mellom frivillighet, innbygger og kommune?**

▶ **PROGRAM 17.09 kl 17.30**  
Helsedirektoratet  
Presentasjon av prosjekt frivillighet  
Kulturinnslag v/ Agnes Stock  
Anja Hammerseng- Edin  
Kulturinnslag - barn og unge  
Dr grad stipendiat og scasionom Bjørn Hauger  
Professor Reidar Sæverfjord - Norges idretts høyskole  
Kulturinnslag - barn og unge  
Sofasamtale  
Introduksjon Open space 24. sept - Marianne Semper

**FRITID FOR ALLE BARN OG UNGE!**  
Digital deltagelse via <http://www.facebook.com/innovasjonsarenaen>

**Bli med!**  
Sammen skaper vi oppvekstmiljøer som fremmer glede, mestring, trivsel, rom for forskjellighet og inkludering for ALLE barn og unge.

Følg oss på facebook og Instagram: innovasjonsarenaen

Logos for participating municipalities: Vestfold og Telemark, Sandefjord kommune, Færder kommune, Tønsberg kommune, Larvik kommune, Holmestrand kommune, Horten kommune.

Webinaret ble streamet på de sosiale plattformene til kommunene i prosjektet, Vestfold og Telemark fylkeskommune, Tønsberg Blad, Ung Tønsberg og SMART senter for sosial innovasjon. Innova 2020 hadde over 17 000 visninger i løpet av en ukes publisering. Dette var tidlig i pandemien og Tønsberg Blad har et stort nedslagsfelt på Facebook for sine følgere.

INNOVA ble den viktigste delingsplattformen for prosjektet i prosjektperioden. Fra 2021 ble de sosiale plattformene til Idrettskretsen, FNF og Vbur også med ved streaming av webinarne.

Hvert av webinarne har hatt stort nedslagsfelt på sosiale medier:

INNVAO 2021 17000 visninger

INNVAO 2021 9400 visninger

INNVOA 2022 7100 visninger

INNVOA 2023 8020 visninger pr. 20.6. (Dette webinarer ble sendt i mai 2023)

Her finner du link til webinarer INNVOA 2020 [https://youtu.be/u\\_ErsciKegc](https://youtu.be/u_ErsciKegc)

I 2020 ble det gjennomført en Digital Open Space på Zoom og Quiqo Chat. Marianne Sempler og hennes team fasiliterte prosessen. Open Space er en metode hvor deltakerne setter agendaen for dialogene. Utgangspunktet er at vi vil styrke samarbeidet mellom kommune og frivillighet. Deretter er agendaen åpen for at deltakerne kan komme med sine innspill og spørsmål. Deltakerne velger så selv hvilket "rom" de ønsker å gå inn i.

Følgende spørsmålene ble spilt inn til refleksjon fra deltakerne:

- På hvilken måte ønsker frivilligheten å samarbeide med kommunen for å skape gode fritidsarenaer for barn og unge?
- Hvordan kan kommunene legge til rette for barn og unges selvorganiserte aktiviteter?
- Når man i kommunal regi skal gjennomføre medvirkningsarenaer sammen med frivillig sektor- Hvilken type «gulrot» kan man lokke med for å få med flest mulig fra frivillig sektor?
- Hvilke forutsetninger/faktorer er viktig for samhandling mellom frivillighet og det offentlige skal lykkes?
- I skolen når man skal nå ALLE barn og unge- hvordan kan frivillighet med tilbud til barn og unge få innpass?
- Hvordan kan kommunene og frivilligheten- organisert og uorganisert- samarbeide på nye måter?
- Hvordan engasjere ungdommen i frivillig arbeid?
- Hvordan kan kommunen tilby drahjelp for frivilligheten?
- Hvordan kan man fange opp de som vanligvis faller utenfor organiserte aktiviteter?
- Hvordan kan vi styrke og aktivere foreldre til barn og unge i det forebyggende arbeidet?
- Hva skal til for å sammen skape inkluderende fritid og oppvekstmiljøer for alle barn og unge?
- Hvordan kan kommunen tilføre kompetanse på områder frivilligheten etterspør?

Noen av innspillene som kom var:

- Behov for likeverdig samarbeid, frivilligheten må bli involvert fra start
- Involvere barn og unge
- Enklere å finne informasjon og kommunisere med kommunen
- Møteplasser
- Behov for modeller for samarbeid
- Tenke utenfor boksen → løfte uorganisert aktivitet og aktiviteter med «lavere status», f.eks "gaming"



- Bidra med kompetanseheving
- Involvere skolen som arena
- Fysisk tilgjengelig og økonomisk inkluderende



Foto: Belinda K Orten -” med pandemi-avstand 1 meter på meterstokken”

Webinaret INNOVA 2020 ble videreført som en webinarserie i hele prosjektperioden (2020-2023) med ulike temaer knyttet til fokusspørsmålet: Hvordan **kan vi styrke samarbeidet mellom frivillighet, innbygger og kommune?**



Webinaret INNOVA 2021 formidler hvordan det har vært mulig å involvere 2500 personer i samskapende prosesser samtidig som landet var stengt ned i pandemi. Her løftes flere eksempler på hvordan samarbeid på nye måter mellom kommune og frivillighet har vært gjort.

**ONSDAG 3. NOV KL 18.00  
LIVESTREAMET WEBINAR**

**SAMARBEID  
PÅ NYE MÅTER  
MELLOM  
FRIVILLIGHET OG KOMMUNE.**

I dette webinarer vil vi formidle hvordan det har vært mulig å involvere 2500 personer i samskapende prosesser samtidig som landet var stengt ned.

Link til eventet: <https://fb.me/e/GzznwGbl>

facebook.com/innovasjonsarenaen @innovasjonsarenaen



Her kan du se webinarer fra 2021:  
<https://youtu.be/7Ac8pmQWTHo>

Webinaret INNOVA 2022 formidler hva forskning forteller oss om hvordan vi kan styrke samarbeidet mellom frivillighet, innbygger og kommune.

Her kan du se webinarer fra 2022:  
<https://youtu.be/YoGeMD3gyCo>



Her finner du en musikkvideo laget av prosjektleder til webinaret INNOVA 2022 med danseglade barn fra organisasjonen Extend art of Dance med musikktekst som fremmer inkludering og innenforskap: Her er link til videoen [INNOVA 2022 - Extend art of Dance](#)



Webinaret INNOVA 2023 formidler Prosjekt frivillighet, samskaping og sosial inkludering sin prosjektreise og evalueringsarbeid for prosjektperioden. Et sammendrag av hva som har vært nytt, nyttig og nyttiggjort i prosjektperioden og erfaringsdeling av frivillige organisasjoner og kommuner.



Her kan du se webinaret fra INNOVA 2023:  
[INNOVA 2023 - Prosjekt Frivillighet, samskaping og sosial inkludering.](#)

Her finner film fra arbeidet bak kameraene under INNOVA 2023:  
[INNOVA 2023 - Prosjekt Frivillighet, samskaping og sosial inkludering.](#)



Foto av medarbeidere i Fuse Innovations – en del av produksjonsteamet i webinarer.

## 2. Tiltakets forankring i teori og eksisterende kunnskap

I dette kapitlet presenterer vi nærmere sentrale perspektiver og arbeidsmåter prosjektet har trukket veksler på. I arbeidet med dette utviklingsarbeidet har prosjektet særlig trukket veksler på fire fagfelt. Disse er teorier om sosial innovasjon, prosessledelse (Schein 1999; 2010; Tanggaard, 2018), fagfeltet om styrkebaserte endringsprosesser (Cooperrider & Whitney; Hauger et al, 2008) og teorier om lærende nettverk (Wenger 1998). I tillegg har vi sett mot nyere forståelse og forskning knyttet til endring fra målstyring til mer samskapende kommuner (Torfing & Triantafillou, 2010, Røiseland & Vabo, 2012).

### 2.1. Fagfeltet om sosial innovasjon

Sosial innovasjoner er et fagfelt som tar sikte på å utvikle nye og innovative løsninger på sosiale og samfunnsmessige problemer, som kan omfatte miljøproblemer, økonomisk ulikhet, helseproblemer og arbeidsledighet (Mulgan, 2006; Nicholls, 2015). Fokuset er ikke bare på å finne nye løsninger, men også på å finne nye måter å organisere og samarbeide på for å mobilisere ressurser og skape bærekraftig og inkluderende endring. Sosial innovasjon involverer ofte aktører fra både offentlige og private sektorer og organisasjoner, og det legges vekt på brukermedvirkning og samarbeid på tvers av fagområder og disipliner. Fagfeltet har utviklet seg i takt med erkjennelsen av at komplekse samfunnsutfordringer krever nye tilnærminger og samarbeidsformer, og at innovative løsninger ofte oppstår i grensesnittet mellom ulike fagområder og sektorer. Sosial innovasjon er et tverrfaglig felt som trekker på kunnskap og metoder fra blant annet økonomi, sosiologi, psykologi, antropologi og design. Bærekraftig utvikling, sosialt entreprenørskap, brukermedvirkning, samfunnsendring og organisasjonsutvikling er noen av de sentrale temaene innen sosial innovasjon. Fagfeltet har økt i betydning og oppmerksomhet de siste årene, både i forskning og praksis, og det er et stadig økende behov for å utvikle og implementere innovative løsninger på komplekse samfunnsutfordringer.

## 2.2. Fagfeltet om prosessledelse

Prosessledelse kan beskrives som er en tilnærming til ledelse som tar sikte på å legge til rette for en samarbeidsprosess der alle deltakerne har mulighet til å bidra og lære, og der beslutninger tas på en inkluderende og demokratisk måte. Prosessledelse fokuserer på selve prosessen, og hvordan deltakerne kan samarbeide på en effektiv måte for å oppnå et felles mål (Biech, 2015; Axelsson, 2018). En slik tilnærming til ledelse skiller seg fra tradisjonell ledelse ved at fokuset ligger på selve prosessen, og ikke bare på det endelige resultatet. Tradisjonell ledelse kan være mer hierarkisk og autoritær, der beslutninger tas av enkeltpersoner eller en liten gruppe, og med liten grad av deltakelse fra andre i organisasjonen. Videre vektlegger litteraturen at samarbeid og kommunikasjon er avgjørende for å oppnå gode resultater. Derfor vil prosessledelse legge til rette for at alle deltakere i en prosess har mulighet til å bidra og lære. Prosessledelse involverer ofte ulike metoder og teknikker for å fremme deltakelse, inkludering og kreativitet, som for eksempel brainstorming, gruppearbeid og feedback-metoder. Ved å bruke prosessledelse som tilnærming til et utviklingsarbeid, kan man skape et fellesskap av engasjerte deltakere som har et felles ansvar for å oppnå prosjektets mål, og som er villige til å samarbeide for å finne løsninger på utfordringer og problemer som måtte oppstå. Prosessledelse kan også være nyttig i andre sammenhenger, som for eksempel ved ledelse av team, organisasjonsutvikling eller i arbeid med endring og innovasjon. Prosessledelse kan bidra til å skape en åpen, inkluderende og kreativ kultur der alle kan bidra og lære, og der beslutninger tas på en demokratisk og inkluderende måte (Schein, 1999).

## 2.3. Fagfeltet om styrker

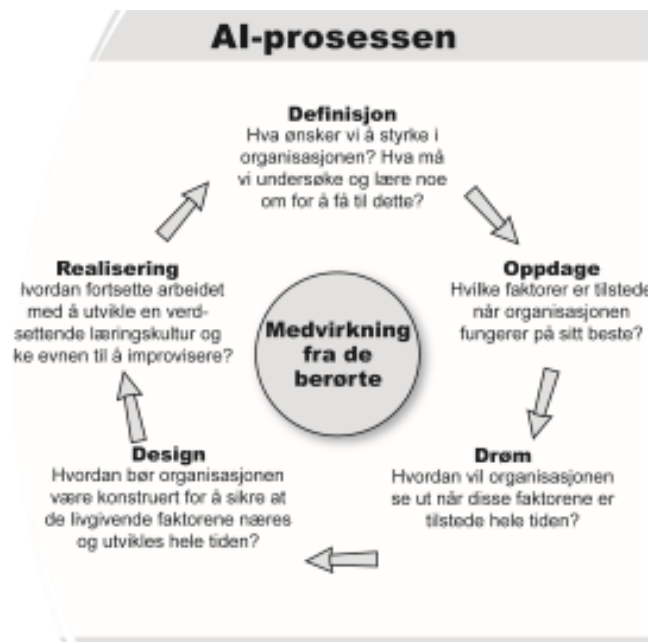
Her skal vi kort trekke fram to sentrale teorier innenfor fagfeltet om styrker: *positiv psykologi* og aksjonsforskningstradisjonen *Appreciative Inquiry* (AI).

*Positiv psykologi* er en forskningsbasert tilnærming som fokuserer på menneskers positive egenskaper, opplevelser og ressurser (Snyder & Lopez, 2007). Styrker og dyder er sentrale temaer innenfor positiv psykologi, og det er hvordan disse kan brukes til å fremme trivsel, lykke og velvære som står i fokus. Styrker kan defineres som kvaliteter eller karaktertrekk som bidrar til individuell trivsel og fungering, og som også kan være verdifulle bidrag til samfunnet. Ved å fokusere på styrker kan man identifisere og utvikle individuelle ressurser og muligheter for personlig vekst og utvikling. *Appreciative Inquiry* (AI) er en styrkebasert tilnærming til endringsledelse som tar utgangspunkt i positive erfaringer og suksesser (Cooperrider & Srivastva, 1987). Ved å fokusere på det som fungerer godt og hva som allerede finnes av ressurser og styrker i organisasjonen, kan man skape en positiv og oppbyggende atmosfære som fremmer kreativitet og innovasjon.

I motsetning til tradisjonelle endringsmetoder, som ofte fokuserer på å reparere det som ikke fungerer, fokuserer AI på det som allerede fungerer godt i organisasjonen. Endringsprosesser basert på AI søker å forsterke og utvide dette positive, og involverer hele organisasjonen i endringsprosessen. AI ble utviklet av David Cooperrider og Suresh Srivastva på 1980-tallet, og har siden blitt en populær tilnærming innenfor organisasjonsutvikling, endring og ledelse.

Den praktiske bruken av AI i et endringsarbeid består av fem grunnprosesser (Hauger et al, 2008). Disse er: Definisjon, Oppdagelse, Drøm, Design og Realisering. Første fase, definisjon, setter et

livgivende fokus for utviklingsarbeidet. I den andre fasen, *Oppdagelse*, undersøkes organisasjonens styrker og positive egenskaper ved å intervju ansatte og andre interessenter om deres erfaringer. I fase tre, *Drøm*, utforskes hva som er mulig for organisasjonen og hva som ville skje hvis organisasjonens styrker og positive egenskaper utvides. I fase fire, *Design*, planlegges det konkrete tiltak som vil forsterke organisasjonens positive egenskaper, og i fase fem, *Realisering*, settes planene ut i livet og iverksettes.



AI kan hjelpe organisasjoner med å skape en kultur som fremmer positivitet, samarbeid og engasjement, og dermed bidra til å skape et mer bærekraftig og vellykket arbeidsmiljø. Arbeidet har også trukket veksler på en rapport Hauger (2018) har skrevet om styrkebasert tilnærming til folkehelsearbeid, som viser hvordan disse to tilnærmingen kan tas i bruk på en praktisk måte i arbeidet for å skape inkluderende oppvekstmiljøer for barn og unge.

## 2.4. Teorier om lærende nettverk

Det finnes ulike teoretiske perspektiver på lærende nettverk, blant annet nettverksteori, kunnskapsstyring og læringsteori. En rekke forskere har også utviklet ulike modeller og verktøy for å støtte utviklingen av lærende nettverk, inkludert Peter Senge's lærende organisasjoner og Etienne Wenger's (1998) teori om *communities of practice*.

*Et lærende nettverk* kan beskrives som en sammenslutning av individer, organisasjoner eller institusjoner som samarbeider for å dele kunnskap og erfaringer. Dette nettverket kan fungere som et verktøy for organisasjonsutvikling og innovasjon, ved at deltakerne kan lære fra hverandre og samarbeide om felles utfordringer. Læringen i nettverket er ofte preget av en praksisorientert tilnærming, hvor deltakerne deler konkrete erfaringer og utforsker ulike løsninger på utfordringene de står overfor. Dette kan føre til utvikling av nye ideer, strategier og handlingsplaner som kan

implementeres i organisasjonene til deltakerne. Lærende nettverk kan være spesielt nyttige i komplekse situasjoner der det ikke finnes klare svar eller løsninger, og der det er behov for å utvikle kunnskap og ferdigheter gjennom samarbeid og refleksjon.

## 2.5. Forståelse av skifte fra målstyring til samskaping

Samskaping eller co-creating er sentralt i arbeidet med prosjektet. Begrepet har fått økende oppmerksomhet og nevnes ofte i offentlig sammenheng sammen med behovet for å løse velferdsoppgavene på nye måter. I 2014 ga et Googlesøk 50 treff på begrepet, mens i 2019 ga det same søket treff på 30 000. Opprinnelsen til begrepet finner vi fra næringslivet, og ofte knyttet til utvikling av nye varer og tjenester ved å trekke veksler på kundene eller potensielle kunders behov og erfaringer mer direkte inn i utvikling av varen eller tjenesten. I offentlig sammenheng brukes begrepet knyttet opp mot skifte fra New Public Management (NPM), hvor det offentlige er serviceleverandør og innbyggere er brukere eller kunder, over mot det offentlig er en nettverksaktør og hvor medborgerskap, partnerskap, samskaping og innbyggerinnvolvering blir sentralt både i form av forståelse og metoder. NPM har og er fortsatt kritisert for å bidra til en nedbygging av velferdsstaten gjennom konkurranseutsetting av offentlige tjenester, ikke ta hensyn til forskjellene på privat og offentlig sektor og for en nedtoning av brukeren som innehaver av både rettigheter og plikter i et fellesskap (Osborne, 2006, 2010b; Torfing & Triantafillou, 2010a, 2010b). En motvekt til dette er New Public Management eller mer i retning av samstyring hvor det offentlig er sett på som en nettverksaktør som legger til rette for medborgerskap og samskaping og innbyggerinnvolvering. I samstyringsparadigmet er selve samarbeidsprosessen mellom ulike aktører vel så viktig som resultatet (Røiseland & Vabo, 2012), og i policyen fremmes i økende grad horisontale former for samarbeid på tvers av organisasjons- og sektorgrenser, også med pårørende og primærbrukere. I vårt arbeide har vi lagt til grunn at samskaping dreier seg om hvordan vi designer prosesser som legger til rette for bred, demokratisk og likeverdig medvirkning. Prosessene er deliberative, formålet med prosessen er tydelig, men sluttresultatet er ikke gitt på forhånd. Samskaping kan forstås som når offentlige organisasjoner skaper og utvikler velferdsløsninger sammen med innbyggere, virksomheter, sivilsamfunn og organisasjoner (Ulrich, 2016)

## 2.6. En modell for å snakke om prosjektet

Basert på Hassan (2014) sin teori om sosiale laboratorier. Slike laboratorier (arenaer) har tre kjennetegn:

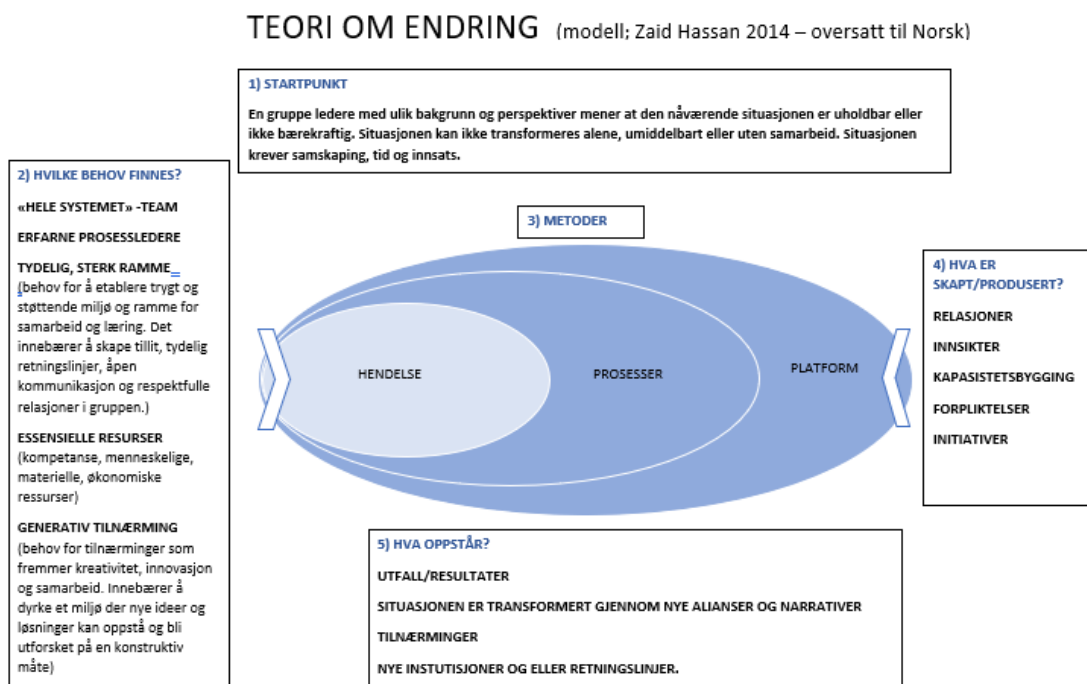
**Består av et team der deltakere kommer fra ulike organisasjoner/ samfunnssektorer.** Et sosialt laboratorium må ha en mangfoldig gruppe deltakere som reflekterer mangfoldet blant interessentene i problemet som skal løses. Begrepet sosial brukes fordi ingen av deltagerne skal ha en ekspertrolle. De er evnen til å samarbeide på en likeverdig måte der ulike kompetanse kobles sammen på nye måter. Læringen og innovasjonen skjer gjennom kollektiv (sosial) læring.

**Eksperimentering:** Sosiale laboratorier bruker en eksperimentell og utforskende tilnærming for å utforske utfordringene og finne løsninger. Dette betyr at deltakerne tester ideer og justerer tilnærmingen kontinuerlig for å lære av resultatene og gjøre forbedringer.

**En arena:** Sosiale laboratorier skaper systemiske rom, eller arenaer, der deltakerne kan samarbeide, lære og eksperimentere. Disse rommene kan være fysiske eller virtuelle, men må gi et trygt miljø for deltakerne å utforske ideer og løsninger uten frykt for negative konsekvenser. Sosiale laboratorier representerer opprettelsen av en ny aktivitetssfære, et nytt rom. En sosial lab må være sosial; deltakere i laboratoriet er ikke bare eksperter, enten de er akademikere eller aktivister. I stedet må teammedlemmene gjenspeile et mangfold av interesser med ulike erfaringer med det problemet som skal løses.

Denne figuren viser hvordan man aktivt kan skape et systemisk rom (arena) på en slik måte at nye ressurser utvikles (f.eks. engasjement, relasjoner, sosiale kapital), og som bidrar til at ny innsikt, nye løsningsforslag og innovasjoner utvikles.

**Figur:** Endringsteori basert på Hassans modell (2014)



### 3. Evalueringsdesign

I dette kapitelet beskriver vi hva vi har evaluert og hvordan vi har evaluert dette.

Prosjektet har fokusert på nyskaping og innovasjon med mål om å fremme en bevisst politikk i kommunene som styrker sivilsamfunnet og frivillige organisasjoners betydning som inkluderende og sosialt støttende miljøer for barn og unge. Prosjektet har hatt noen konkrete mål for å oppnå dette:



- For det første å utvikle ny kunnskap, og nye løsningsforslag som viser hvordan kommunene kan styrke samarbeidet med frivilligheten og senke terskelen for deltakelse.
- Videre har prosjektet jobbet for å skape nye sosiale innovasjoner som nye former for organisering, arbeidsmåter og verktøy som kan bidra til mer effektivt samarbeid.

Denne evalueringen fokuserer både på hvordan prosjektet har jobbet for å nå sine mål og en vurdering av resultatene som er oppnådd. Prosjektets mandat er å bidra til at kommunene styrker og utvikler sin egen frivillighetspolitikk, og fire konkrete mål er satt. For å identifisere relevante resultater fra dette innovasjonsprosjektet har vi valgt å trekke veksler på begrepene *nytt*, *nyttig* og *nyttiggjort* (KS, 2019).

Begrepet "nytt" refererer til originalitet og innovasjon, ifølge KS (2019). Det betyr at utviklingsarbeidet presenterer noe som er annerledes, nyskapende eller som ikke har vært kjent tidligere. Dette kan innebære en ny tilnærming, metode, teknologi eller teori som kan åpne for nye muligheter eller forståelse av et problem eller fenomen.

Denne evalueringsrapporten viser at dette prosjektet har spesielt fokusert på å eksperimentere med hvordan teorier og metoder fra styrkebasert endringsarbeid og prosessledelse kan overføres til bedre praksis i samhandlingen mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn. Videre har prosjektet spesielt utforsket hvordan digitale plattformer kan tas i bruk for å styrke samarbeidet, og har utforsket utviklingen av metoder som kan brukes på disse digitale plattformene for å bygge relasjoner og skape vitale læringsfellesskap.

Begrepet "nyttig" refererer til den praktiske anvendbarheten og relevansen av prosjektet (KS, 2019). I denne evalueringen har vi fokusert på å utforske den opplevde nytteverdien for deltakerne og deres organisasjoner.

Begrepet "nyttiggjort" refererer til både kortsiktig og langsiktig nytteverdi. Den kortsiktige nytteverdien handler om umiddelbar nytte av løsningene, for eksempel bruken av digitale samhandlingsplattformer og utviklingen av metoden i prosjektet under korona nedstengingen. Den langsiktige nytteverdien vil være knyttet til hvordan disse løsningene kan tas i bruk på permanent basis for å styrke samarbeidet, eller tas i bruk på nye tjenesteområder i kommunene og andre steder.

Siden dette prosjektet har hatt som mål å finne nye løsningsforslag for å forbedre samhandling, har evalueringen lagt vekt på bruk av kvalitative metoder. Disse metodene brukes for å beskrive hva som er gjort nytt og for å forstå deltakernes opplevelser av nytten og nytteverdien til de løsningsforslagene som er utviklet gjennom prosjektet. Prosjektet har også tatt i bruk lærende rapportering gjennom hele prosjektperioden, hvor deltakerne fortløpende vurderer hva som har vært viktig i prosjektet og hvilke resultater som er oppnådd (Rapportering 2021, 2022). I arbeidet med den avsluttende rapporteringen har vi også brukt kvalitative metoder, som for eksempel utarbeidelse av refleksjonsnotat (Moon, 2004; Marshall, 2017) og fokusgruppeintervju (Krueger & Casey, 2014).

Formålet med evalueringen er å vurdere resultatene av prosjektet, med særlig fokus på de nye løsningsforslagene og innovasjonene som prosjektet har bidratt til å utvikle. Et annet viktig siktemål er å generere kunnskap fra prosjektet som kan bidra til å styrke samhandlingen mellom kommunene og frivillige organisasjoner. Videre er det en oppgave for evalueringen å utforske hvordan disse nye tilnærmingene har blitt implementert eller tatt i bruk i det lokale samarbeidet. Evalueringen vil også se på eventuelle hindringer og suksessfaktorer for å få til en varig implementering av de nye løsningsforslagene.

### 3.1. Evalueringsspørsmålene:

1. Hvilke nye løsningsforslag og eventuelle nye sosiale innovasjoner har blitt utviklet gjennom prosjektet med mål om å fremme samhandlingen mellom frivilligheten og kommunene?
2. Hvordan oppleves nytteverdien til disse nye løsningsforslagene og innovasjonene?
3. I hvilken grad har samarbeidspartnerne nyttiggjort seg av de nye løsningsforslagene, og hva skal til for å få til en varig implementering av dem?
4. Hvordan har prosjektet bidratt til å hjelpe kommunene med utviklingen av frivillighetsplanene? Hvordan har nye kunnskaper, nyskapende arbeidsmetoder og -tilnærminger blitt tatt i bruk i planprosessene, og hva er den opplevde nytteverdien ved dette?

For å oppsummere, evalueringen vil se på de nye løsningsforslagene og innovasjonene som prosjektet har bidratt til å utvikle, samt hvordan de har blitt tatt i bruk og opplevd av samarbeidspartnerne. Evalueringen vil også se på hvordan prosjektet har hjulpet kommunene med å utvikle frivillighetsplanene, og hvordan nye kunnskaper og arbeidsmetoder har blitt tatt i bruk i denne prosessen. Evalueringen legges opp som en intern evaluering. Distanse til egne erfaringer skapes gjennom bruk av reflekative metoder, og via involvering av alle prosjektmedarbeidere i den løpende evalueringen og i sluttevalueringen. Fokusgruppeintervju tas i bruk som en reflekativ metode for å undersøke den opplevde nytten og nytteverdien til prosjektet. Fokusgruppeintervju er en metode som brukes for å undersøke den opplevde nytten og nytteverdien av prosjektet. For evalueringen vil vi ha en ekstern veileder som vil bidra i viktige faser av arbeidet. Bjørn Hauger, samfunnsviter (PhD), er engasjert for å utvikle evalueringsdesign, planlegge og gjennomføre fokusgruppeintervju og vil være med å skrive deler av rapporten. Evalueringen tar i bruk respondentvalidering for å kvalitetssikre arbeidet (Camargo-Borges & McNamee, 2022). Sentrale data og funn vil bli delt med deltakerne for å få deres vurdering. Arbeidet med sluttevalueringen startet i midten av februar. Evalueringsdesignet ble utviklet sammen med en ekstern veileder, og vi startet deretter med datainnsamlingen. Hittil har vi brukt to metoder: narrativ undersøkelse (Gill, 2001) og reflekative metoder (Marshall, 2017). Prosjektledernes personlige logger har vært utgangspunktet for reflekative samtaler og dialogisk læring med veileder og andre involverte i prosjektet. Vi har også gjennomført en enkel dokumentanalyse, der vi har kategorisert data etter tema. Sentrale data inkluderer møtereferater, ulike prosjektdokumenter, presentasjoner, webinarer og evalueringer gjort underveis.

Neste skritt er å involvere prosjektlederen for folkehelseprosjektet, Anne Slåtten, i dialoger om design og innsikt fra de refleksive prosessene og det pågående analysearbeidet (validering). I slutten av mars ble alle deltakerne som har vært med i prosjektet i evalueringen. Det ble gjennomført fokusgruppeintervjuer (Krueger & Casey, 2014). Basert på datainnsamling fra fokusgruppeintervjuene, innsamlede dokumenter utviklet gjennom prosjektperioden og refleksjonsnotater, startet vi arbeidet med analyse og rapportskrivning. Rapporten er basert på disse innsamlede dataene.

Et viktig formål med evalueringen er å formidle kunnskapen tilbake til aktørene som har vært involvert i prosjektet, inkludert frivillige organisasjoner i Vestfold og Telemark, involverte tjenester og fagfolk i kommunene. Videre er målet å dele kunnskapen med hele fagfeltet som jobber med folkehelse i Norge, samt politikere og myndigheter som har bevilget støtte til prosjektet. For å nå ut til ulike målgrupper, vil det bli tatt i bruk ulike kunnskapsformer i formidlingen av resultatene fra evalueringen, inkludert en skriftlig rapport, og kunnskapsdeling via Innova 2023 i mai 2023.

### 3.2. Sentrale analytiske begrep som evalueringen trekker veksler på

For å identifisere relevante resultater fra dette innovasjonsprosjektet har vi valgt å benytte begrepene "nytt", "nyttig" og "nyttiggjort" (KS, 2019). Ifølge KS (2019) refererer begrepet "nytt" til originalitet og innovasjon. Dette betyr at utviklingsarbeidet presenterer noe som er annerledes, nyskapende eller ikke har vært kjent tidligere. Dette kan innebære en ny tilnærming, metode, teknologi eller teori som kan åpne for nye muligheter eller forståelse av et problem eller fenomen.

Denne evalueringsrapporten viser at dette prosjektet har hatt spesielt fokus på å eksperimentere med hvordan teorier og metoder fra styrkebasert endringsarbeid og prosessledelse kan overføres til bedre praksis i samhandlingen mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn. Videre har prosjektet spesielt utforsket hvordan digitale plattformer kan brukes for å styrke samarbeidet og utviklet metoder som kan benyttes på disse plattformene for å bygge relasjoner og skape vitale læringsfellesskap.

Begrepet "nyttig" refererer til den praktiske anvendbarheten og relevansen av prosjektet (KS, 2019). I denne evalueringen har vi fokusert på å utforske den opplevde nytteverdien for deltakerne og deres organisasjoner.

Begrepet "nyttiggjort" refererer til både kortsiktig og langsiktig nytteverdi. Den kortsiktige nytteverdien handler om umiddelbar nytte av løsningene, for eksempel bruken av digitale samhandlingsplattformer og utviklingen av metoden i prosjektet under koronanedstengningen. Den langsiktige nytteverdien vil være knyttet til hvordan disse løsningene kan tas i bruk på permanent basis for å styrke samarbeidet, eller på nye tjenesteområder i kommunene og andre steder.

## 4. Nyskapende løsninger og innovasjoner

Dette kapitlet oppsummerer hvordan prosjektet har arbeidet med å utvikle og teste ut nye ideer, verktøy og metoder for å styrke samarbeidet mellom frivillighet, sivilsamfunn og kommuner. Kapitlet vil også redegjøre for nye løsningsforslag som er utviklet, samt drøfte den opplevde nytten og nytteverdien av de ulike innovasjonene basert på en gjennomgang av dataene.

Evalueringen viser at innovasjonsarbeidet har skjedd på tre ulike områder:

### 1. Eksperimentering med utvikling av nye møtearenaer:

Et viktig mål med prosjektet har vært å utforske hvordan etablering av nye arenaer for felles læring og innovasjon kan styrke samarbeidet og evnen til å ivareta velferden til alle barn. Prosjektet bygger på kunnskap fra fagfeltet om sosial innovasjon, som argumenterer for å prøve ut nye former for tverrsektoriell organisering fordi en organisasjon som jobber alene vanligvis ikke har ekspertise eller ressurser til å finne løsninger på komplekse sosiale problemer. Det argumenteres også for at for å finne nye løsninger, må man være i miljøer som trekker på et mangfold av perspektiver (Lawrence, Dover & Gallagher, 2015). Prosjektet har etablert en ny arena for erfaringsdeling, kunnskapsutvikling og innovasjon mellom ulike frivillige organisasjoner og på tvers av sektorgrensene (kommune, frivillighet og sivilsamfunn) i Vestfold. Prosjektet bruker begrepet "Samskapingsarenaen" som et navn og en beskrivelse på den nye læringsarenaen som er etablert. Dette kapitlet vil beskrive noen viktige kjennetegn ved konseptet og drøfte nytteverdien av den nye arenaen som ble etablert gjennom prosjektet.

### 2. Eksperimentering med bruk av digitale plattformer og metoder:

Gjennom prosjektet og arbeidet på Samskapingsarenaen, har deltakerne eksperimentert med hvordan digitale verktøy og metoder kan bidra til å overvinne problemene med nedstengning av fysiske møteplasser under koronaepidemien. Prosjektet har eksperimentert med utvikling av digitale metoder som kan bidra til å bygge relasjoner og fremme mer vitale og kreative møter og samarbeidsprosesser. Kapitlet vil redegjøre for noen av de viktigste innovasjonene og drøfte nytteverdien av disse.

### 3. Eksperimentering med å styrke samarbeidet ved hjelp av et styrkebasert perspektiv:

Innebærer å benytte en tilnærming og metoder som fokuserer på å identifisere og utnytte alle positive faktorer, styrker og ressurser som de samarbeidende organisasjonene og deltakerne besitter for å oppnå ønskede resultater. Dette perspektivet tar utgangspunkt i å utforske hva som fungerer godt og hvordan disse suksessfaktorene kan aktiveres og styrkes for å forbedre samarbeidet og resultatene som ønskes oppnådd.

#### 4.1. Utprøving av en nye samarbeidsarenaer

I det foregående kapitlet forklarte vi hvordan prosjektet bruker teorier om læringsnettverk som perspektiv for å etablere prosjektet. Grupper som organiseres etter prinsippene om lærende nettverk, for eksempel basert på teoriene til Wenger og Hassan (2014), har noen særegne kjennetegn som skiller dem fra vanlige grupper.

For det første har lærende nettverk en dypere og mer langsiktig ambisjon om å støtte læring og utvikling både for enkeltpersoner og for kollektivet som helhet. Dette tar høyde for at læring er en

kontinuerlig prosess, og at det å dele og utvikle kunnskap og kompetanse i en gruppe kan føre til økt kreativitet, innovasjon og effektivitet.

For det andre fokuserer lærende nettverk på å bygge tillit og felles forståelse mellom deltakerne. Gruppen jobber for å skape en kultur for åpenhet, respekt og lytting, der deltakerne føler seg trygge og komfortable med å dele erfaringer og reflektere over praksis.

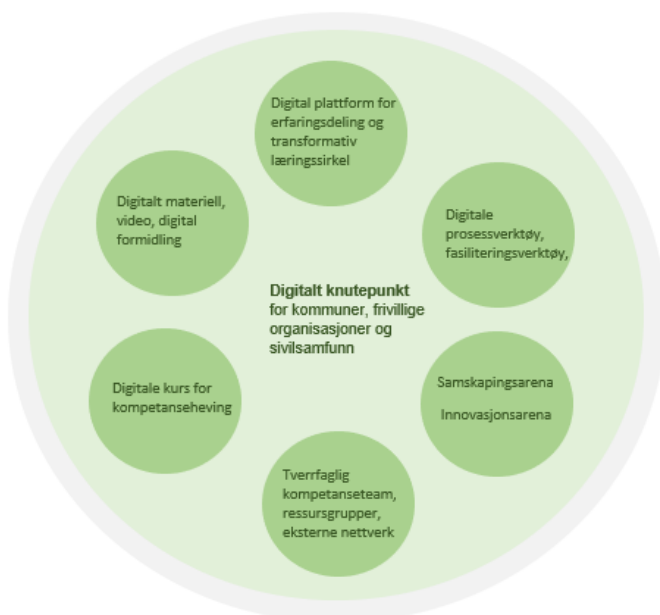
For det tredje legger lærende nettverk vekt på å utvikle kollektiv kapasitet for problemløsning og innovasjon. Gruppen fokuserer på å utvikle kollektiv intelligens ved å samle og dele kunnskap, utvikle felles begreper og lære av hverandres erfaringer. På denne måten kan gruppen oppnå en høyere grad av innsikt og visdom enn det enkeltpersoner kan oppnå alene.

Bruk av læringsnettverk som en plattform for samarbeid, læring og innovasjon har vært lite utbredt i kommunen og i samarbeidet mellom kommune og frivillige organisasjoner. Prosjektledelsen antok imidlertid at lærende nettverk kunne være en mer effektiv organisasjonsform. I et refleksjonsnotat fra prosjektlederen (datert 24.02.2023) beskrives oppstarten av arbeidet som følger:

*«Min rolle er nå å jobbe i en ramme der jeg skal drifte et lærende nettverk. Vi skal jobbe med innovasjon og utvikling i et styrkebasert perspektiv som skal drive oss fremover for å styrke samarbeidet mellom kommune og frivillighet. Første samling i prosjektet er fysisk, og jeg legger opp til å bli kjent med gruppa på individnivå og på gruppenivå. Jeg er bevisst på at vi må bygge relasjoner i rolig tempo for å skape trygghet og en felles ønsket ramme for hvordan vi skal jobbe sammen som gruppe. Jeg har med meg en, for meg, viktig verktøykasse fra både studier og tidligere arbeidsforhold hvor prosessledelse, det styrkebaserte verdsettet og appreciative inquiry (AI) er en stor del av mitt faglige og praktiske erfaringsgrunnlag. Jeg velger å benytte 5D modellens verktøy (AI) i anerkjennende «bli kjent»-prosesser. Første møtet fungerer godt og vi er endelig i gang med den ukjente veien vi skal gå sammen. Vi får hentet frem verdier som er viktige for gruppa og samarbeidet videre og vi retter blikket fremover mot en felles ønsket fremtid i dette lærende nettverket».*

I den første fasen beskriver læringsnettverket seg som et knutepunkt (se figur under)

**Figur 2.1.** Digitalt knutepunkt som læringsnettverk



## 4.2. Synergieffekter av prosjektet

**Frivilligbørs** - med høyt fokus på å tenke innovasjon og leter etter andre former for samarbeid, har det oppstått flere synergier i arbeidet. Noen av disse har vært ideen om å ha en Frivilligbørs som først ble drøftet i prosjektet etter eksempel fra Drammen, hvor to av deltakerne i prosjektet hadde erfaring fra. Dette ble så til idéen om et samarbeid mellom frivilligkoordinatorene i prosjektkommunene som i løpet av 2022 og 2023 ble Frivilligbørser i Tønsberg/Ferder sammen, Skien, Larvik og Sandefjord. I tillegg ble Vestfold og Telemarks sitt Frivillighetsteam i Fylket med og bistod med å koble på Skien og bidra med praktisk utstyr og tilrettelegging.

**Andre synergier** har vært at deltakerne i prosjektet har bistått på tvers av kommunegrenser som prosessledere i andre utviklingsoppgaver i kommunene, hvor spisskompetansen som er utviklet i prosjektperioden kunne komme til nytte i andre sammenhenger. Dette ble aktuelt pga pandemien da prosjektet var særlig tidlig uten med å bygge kompetanse på digital samskaping.

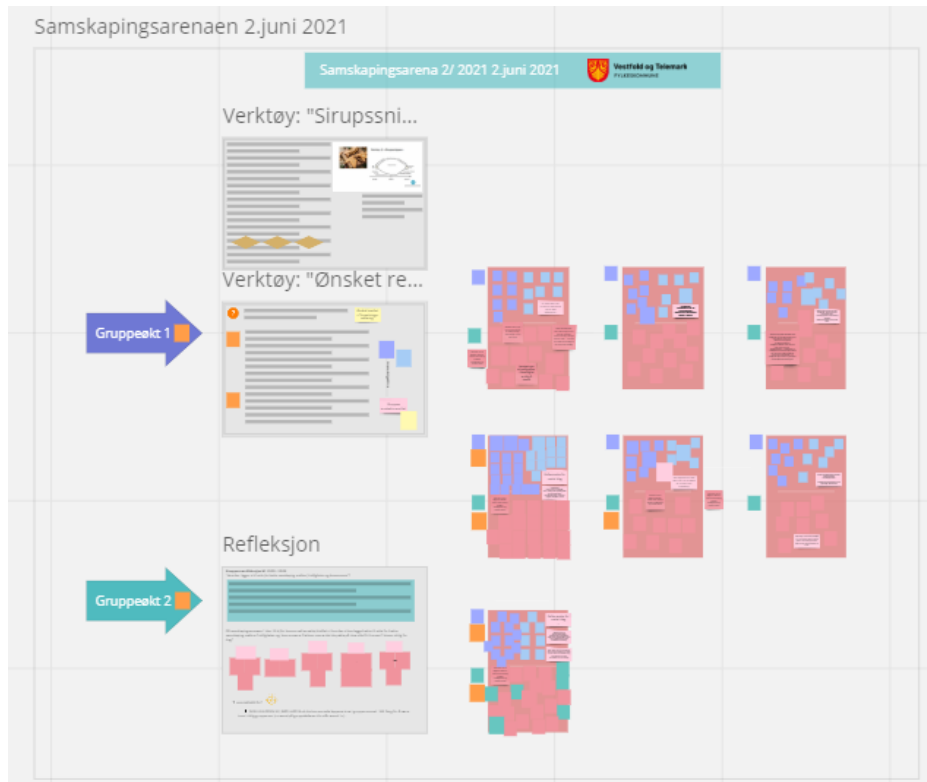


Mer om frivilligbørs her:

<https://www.vtfk.no/meny/tjenester/kultur/frivillighet-i-vestfold-og-telemark/frivilligbors/>

Se videosnutten som viser stemningen: [Dette er Frivilligbørs!](#)

**Samarbeid med Fylkesbiblioteket.** Fylkesbiblioteket ønsket også å styrke samarbeidet med frivilligheten i hele fylket og prosjektets deltakere ble med for å bistå i forkant og under gjennomføring med prosessledelse.



**Samarbeid med frivillighetsteamet i fylkeskommunen.** Prosjektleder har vært med som deltaker i frivillighetsteamet i fylkeskommunen. Prosjekt Frivillighet fikk stå for prosesslederansvaret under arrangementet *Arena for kunnskapsdeling og samhandling på Sliperiet i 2022*. En samling for frivillighet, kommuner og fylkeskommune.

Her finner du referat fra prosessene og innspillene:

<https://padlet.com/belindakorten/arena-for-kunnskapsdeling-og-samhandling-03-11-22-1znd1dh3k2x4j5kb>

Se film fra samlingen:

[Arena for kunnskapsdeling og samhandling mellom frivillighet, kommuner og fylkeskommunen.](#)

Her finner Rapport om frivillighet i regionen gjennomført av VTFK - VT+ i 2022 som ble benyttet som grunnlag for prosessene:

<https://www.vtfk.no/kunnskap-om-regionen/rapporter/kunnskap-om-frivilligheten/>



### 4.3. Eksperimentering med bruk av digitale plattformer og digitale metoder

Sosiale innovasjoner dreier seg blant annet om å utvikle en form for organisering og anvende tenkning som muliggjør kreativ og offensiv tilnærming til uforutsigbare hendelser. Ingen kunne forutse en koronaepidemi, og det var ikke utarbeidet en plan B for hvordan læringsnettverket kunne fortsette sine aktiviteter når fysiske møter ikke var mulige. Teknologi som tillot møter og kommunikasjon var tilgjengelig, men de vanlige måtene å bruke telefon, PC og digitale møter var primært for informasjonsutveksling og beslutningstaking. Det var begrenset erfaring med å bruke digitale plattformer og verktøy til prosessarbeid, bygging av relasjoner og fellesskap, eller kreative prosesser og myndiggjørende dialoger.

Prosjektlederen var en del av et faglig nettverk knyttet til prosessledelse, hvor eksperimentering med bruk av digitale verktøy i prosesslederopplæring hadde pågått. Erfaringene herfra ble en inspirasjonskilde og en ressurs for eksperimentering med bruk av digitale verktøy i prosjektet. Kort tid etter prosjektets oppstart ble Norge rammet av koronaepidemien, og det var i lange perioder umulig å møtes fysisk. Prosjektlederen beskriver situasjonen på denne måten:

*«Noen uker går og vi er klar for neste samlingspunkt. Ingen har pr dags dato tenkt at vi skal ha digitale møter fremover. Plutselig er verden satt på pause. Ingen kan besøke hverandre - vi er nå i lock down. Mitt engasjement for digitale muligheter på flere områder i livet har vært et hett tema for meg i 10 år allerede i 2020. Jeg er allerede med i flere digitale nettverk, brukt mye tid på online kurs, konferanser og samlinger i utenlandsk kontekst og jeg har tatt et semester online på et anerkjent universitet i USA. Så jeg ser tydelig at her ligger det stort uforløst potensiale som endelig får sin plass gjennom et nedstengt samfunn. MEN...vi mangler tilgang til programvarer, lisenser og kunnskap om hvordan vi kan utnytte dette til vår fordel. Mange snakket om å sette prosjekter på pause, men her hadde jeg mer på hjertet enn noen gang. Det er jo nå vi har muligheten til å utvikle oss digitalt!» Det er heldigvis flere som tenker som meg og dermed fikk vi laget oss en liten arbeidsgruppe som jobbet for å finne løsningene fremover.*

Høsten 2020 – får prosjektet muligheten til å teste ut kunnskapen og erfaringene vi til nå har opparbeidet oss, på flere arenaer. Fra 2017 frem til 2020 hadde det vært et årlig fysisk arrangement, Innovasjonsarenaen, som nå ikke ble noe av. Prosjektleder var overbevist om at vi måtte «få til noe digitalt og ikke legge dette på is». I løpet av 2020 ble det gjennomført ulike tiltak for kompetanseheving av prosjektdeltakerne i digital møteledelse – plattform Zoom. Videre ble det digitale samskapingsverktøy – Google Jamboard, Qhigo chat, Miro prøvd (Rapportering, februar, 2021).

I perioden med hel eller delvis korona-nedstengning ble det gjennom et stort antall digitale møter, herunder 9 møter for å sikre fremdrift i prosjektgruppen.

I rapporteringen (februar 2022) heter det:

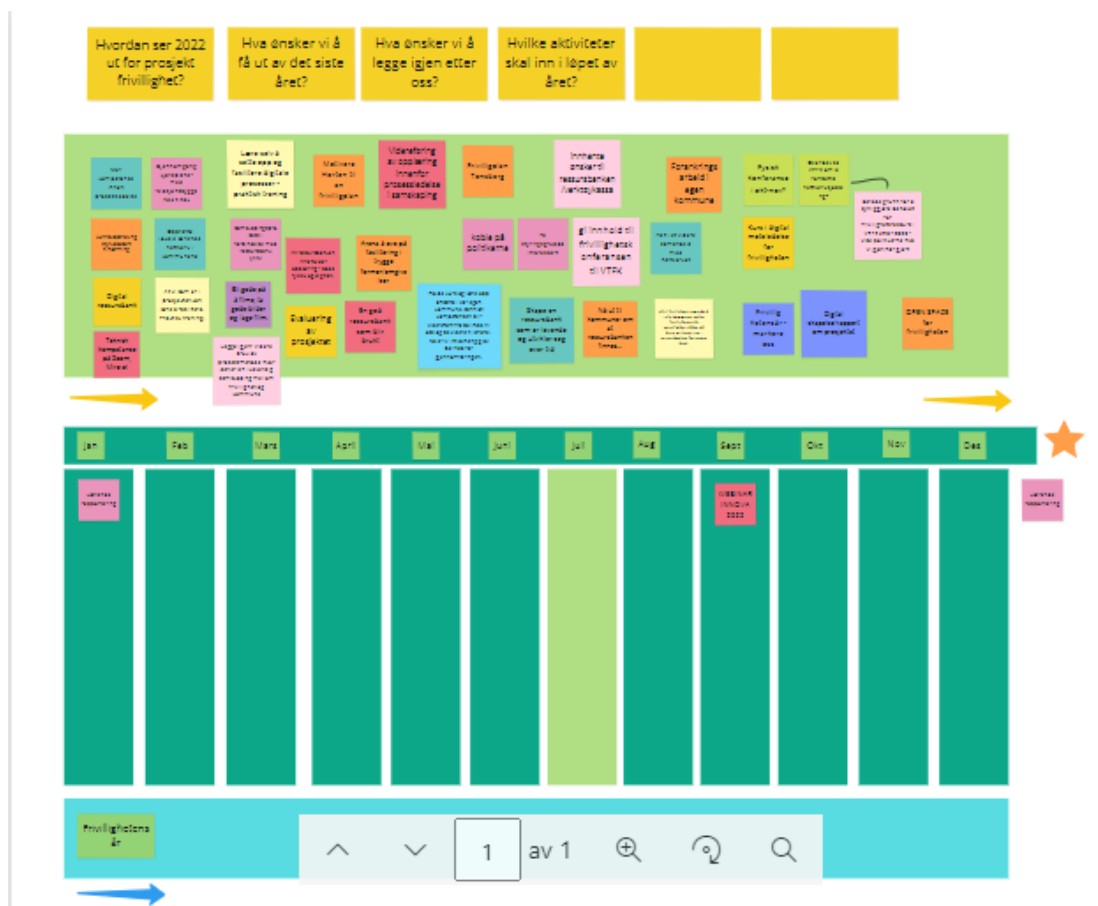
*«Vi ser få begrensninger i digitale versus fysiske møteplasser, men utfordringen er å sette av nok tid og ressurser til å omsette fysiske prosesser til digitale. Begrensningen relaterer seg til det relasjonelle behovet som er mer utfordrende å dekke i en digital verden. Vår løsning på dette er å kartlegge behovene og jobbe med å møte behovene digitalt. Vi har mulighet for å legge til rette for opplæring i en bedre digital møteledelse internt i kommuneorganisasjonen. Vi har mulighet til bevisstgjøring rundt hva som skal til for å få et optimalt møte der alle er involvert»*



Det har blitt utviklet og gjennomført flere ulike digitale møter.

- Digitale møter i prosjektet - gjennomført 25 møter for fremdrift i prosjektet.
- Digitale møter med styringsgruppen - gjennomført 3 ganger for forankring i ledelsen i kommunene.
- Digitale møter med arbeidsgruppene – gjennomført ukentlig i forbindelse med arrangementer/prosesser med fordeling av arbeidsoppgaver knyttet til arrangementer/prosesser.
- Gjennomført kurs i prosessledelse åpent for frivilligheten og kommuner i Vestfold og Telemark. <https://padlet.com/belindakorten/kurs-i-prosessedelse-havna-ezgsf1h9wsztx9h4>  
Her kan du se video fra [Kurs i praktisk prosessledelse](#)
- Gjennomført kurs i kommunikasjon og formidling for å styrke samhandling digitalt.

Det digitale samandlingsverktøyet Miro er benyttet som verktøy innen prosessplanlegging, samskappingsverktøy og for å drifte frem prosesser i sanntid under de digitale møtene.



Det ble utviklet en lang rekke ulike øvelser og introdusert ulike digitale verktøy med formål om å utvikle og finne et format som kunne bidra til å gjennomføre prosjektet. Ved bruk av ulike verktøy, digitale plattformer og ulike metoder for prosessledelse som underveis “oversettes” til digitalt format oppnår deltakerne ny teknologisk kunnskap, ny prosessledelseskunnskap og samtidig så bygges det trygghet i prosjektgruppa for at det er greit å prøve og feile.

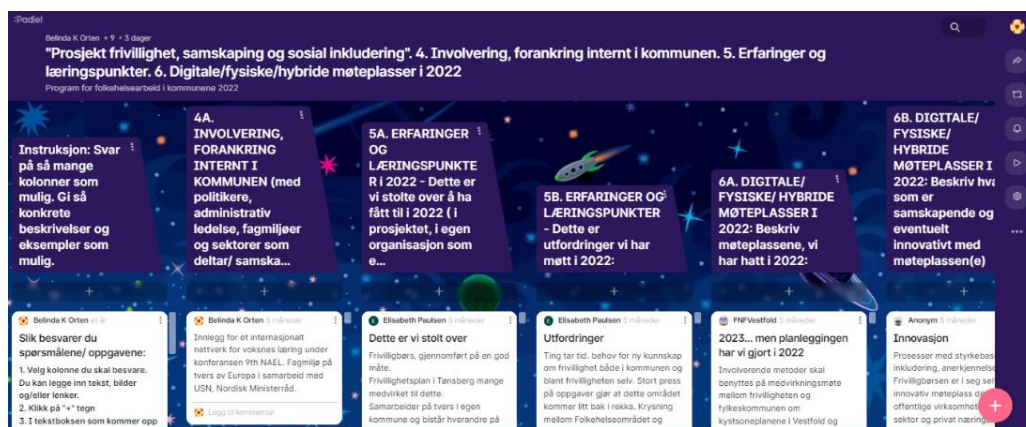
**Læring av eget arbeid.** Første driftsår av prosjektet fikk vi opplæring i metoden *lærende rapportering* gjennom fylkeskommunens folkehelsenettverk. Prosjektet har gjennomført dette som digitale prosesser. Metoden er med på å kartlegge aktiviteter, hente ut læring og se egen utvikling. Vi startet i Jamboard og gikk over til padlet som digital samhandlingsflate da vi opplever at brukersnittet er bedre.

Her kan du se resultatene fra gjennomførte *Lærende rapporteringer*:

Plattform Padlet:

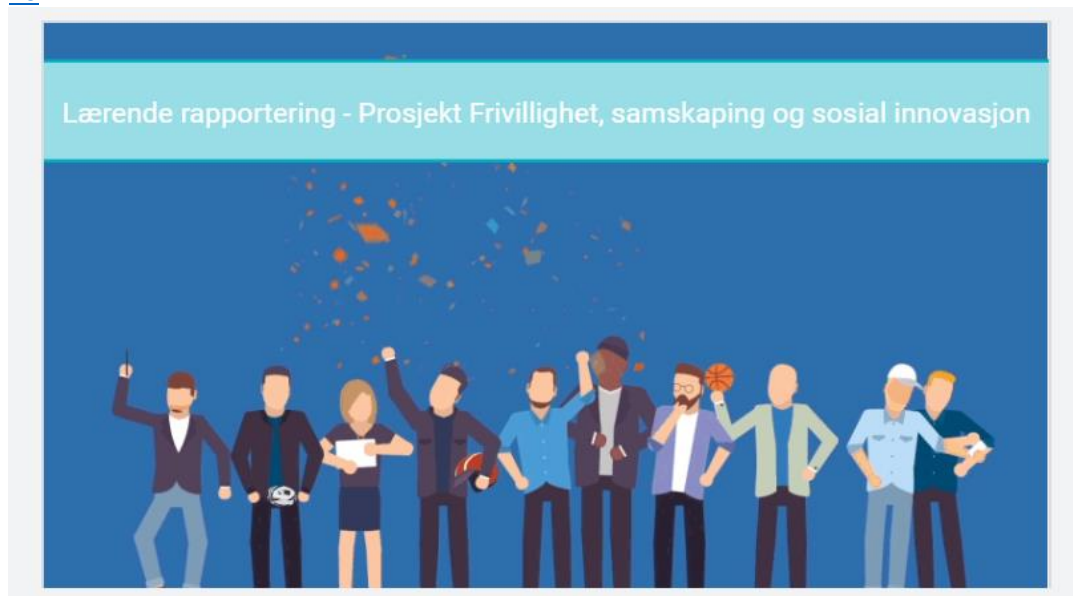
<https://padlet.com/msempler/prosjekt-frivillighet-samskaping-og-sosial-inkludering-1-til-hhnfqa5qlql3ou>

<https://padlet.com/belindakorten/prosjekt-frivillighet-samskaping-og-sosial-inkludering-4-inv-qu9qtpkvs47hjzv>



Plattform Google Jamboard:

[https://jamboard.google.com/d/1PvozNNx\\_vJSPbRaVmKDow5FoTw2FAV09uMRvmpXjdws/viewer?fb=0](https://jamboard.google.com/d/1PvozNNx_vJSPbRaVmKDow5FoTw2FAV09uMRvmpXjdws/viewer?fb=0)



## De digitale møtene

De digitale møtene har blitt ledet med metoder fra styrkebasert prosessledelse og en kjøreplansmal med noen faste momenter. I kjøreplanen er det alltid med en innsjekk, relasjonsbyggende tiltak, digital trim/lek, dialog og utsjekk. I tillegg har møtene bestått i kontinuerlig prosessuelt arbeid for fremdrift av prosjektet, erfaringsdeling og formidling av formålet og veien videre for å stryke forståelsen og innsikten i det vi har jobbet med.

I prosjektmøtene har vi fokusert på å bygge relasjoner og digital kompetanse i hver samling. For å bygge relasjoner digitalt har det vært fokus på dialog gjennom prosessmetoden **IGP – individ, gruppe og plenum**. En metode som gjør at alle får tid til å tenke selv, snakke sammen to og to før deling i gruppe eller plenum. Metoden gir alle mulighet til å delta og skaper trygghet ved å gi tid å tenke før man snakker sammen.

### VERKTØY

**Metode:** IGP  
**Hensikt:** inkludere alle

**Hva & hvorfor**  
Dette er en dialog form hvor hver og en får tid til å tenke selv før vi deler to og to. Deretter deler vi i gruppa og/eller plenum.  
Dette gjør at vi inkluderer alle i samtalen. Vi gir hver enkelt tid til å tenke. Noen er introvert og andre er ekstrovert og da kan det være forskjell på hvor lett man tar til ordet i en gruppe eller forsamling. Noen ganger kan det være et lurt grep å dele hverandres innsikt i samtalen.

### IGP – individ, gruppe, plenum

The diagram illustrates the IGP process. At the top, a pink double-headed arrow indicates a cycle. Below it, three groups of people are shown. The first group is labeled 'i' (individ), the second 'G' (gruppe), and the third 'P' (plenum). Arrows point from the 'i' group to the 'G' group, and from the 'G' group to the 'P' group. A blue 'lent' logo is in the bottom right corner.

Det ble også benyttet digital **lek som virkemiddel** for å skape glede og kreativitet i møtene også som en del av relasjonsbygging.

### Eksempel på lek:

Lekens leder har et ord som deltakerne ikke vet hva er. Oppgaven er å finne frem et objekt pr hver bokstav for så å huske tilbake hvilke bokstaver de har vært gjennom. "Finn noe i rommet på bokstaven S...." Alle løper av gårde for å finne frem noe som de viser frem. For hver bokstav, nytt objekt – som skaper latter og glede. Til slutt får de beskjed om å skrive løsningsordet i chatten. Den raskeste får heder og ære ved applaus og emoji fra alle deltakerne.

Bildet under viser et eksempel på en **dialogisk samkapende prosess** i et møte for å dele læringsmomenter og utvikle de digitale møteplassene til å bli mer bærekraftig. Metode anerkjennende intervju fra 5D modellen.

- 1) Fortell om et særdeles godt digitalt møte du har deltatt på i 2021.
- 2) Hvilke elementer/kvaliteter var til stede for at det ble et godt møte for deg?
- 3) Hvilke kvaliteter/elementer savner du mest i den digitale møteverden som du har i den fysiske møteverden? (Skriv i chatten)
- 4) Hvordan kan vi legge til rette for at digitale møter blir like gode som de fysiske møtene? Kom gjerne med konkrete tiltak. (Skriv i chatten)



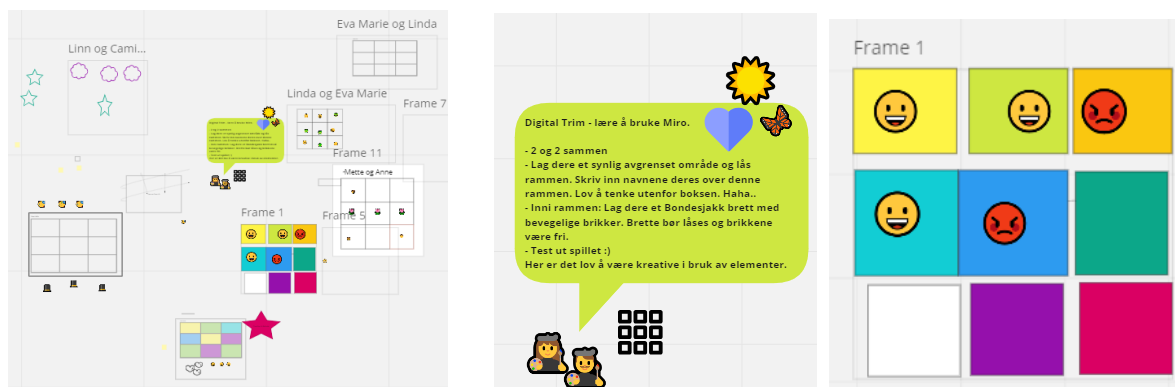
Dette er et bilde av en PPT presentasjon brukt i et prosjektmøte. Illustrasjon: Lisa Aisato

## Digital trim

For å bygge den digitale kompetansen har vi hatt ulike varianter for **Digital trim** da øvelse gjør mester:

### Eksempel 1 på digital trim under en digitale samlinger

Her øver deltakerne på å bruke Miro som er et designverktøy, hvordan navigere rundt og leke med å legge inn nye visuelle uttrykk ved å lage og spille bondesjakk. Dette gjøres 2 og 2 ved å dele gruppen inn i breakout rooms i Zoom. Deltakerne må da håndtere enten å dele skjermen, bruk av to skjermer eller dele skjerm for to program samtidig. Oppgaven skal være leken og morro, men den tilfører deltakerne dypere forståelse av det tekniske på de digitale flatene som brukes, og det er skapt et miljø hvor det er greit å spørre eller si at jeg forstår ikke hvordan jeg skal gjøre det. I starten var dette digitale flater ingen hadde noe erfaring fra. I bildet under ser vi et utsnitt fra Miro og bondesjakkøvelsen.



Utsnittet viser en digital sjakkplate i Miro med instruksjoner for øvelsen:

- Digital Trim - lære å bruke Miro.
- 2 og 2 sammen
- Lag dere et synlig avgrenset område og lås rammen. Skriv inn navnene deres over denne rammen. Lov å tenke utenfor boksen. Haha...
- Inni rammen: Lag dere et Bondesjakk brett med bevegelige brikker. Brette bør låses og brikkene være fri.
- Test ut spillet :)
- Her er det lov å være kreative i bruk av elementer.

Illustrasjonen viser også en sjakkplate med fargede brikker og et 3x3 gitter.

### Eksempel 2

Øvelse i bruk av white board i Zoom.

Alle skriver og tegne det de spiste til lunsj. Dette for å øve på verktøyene på en litt gøyal måte. Her blir det latter og glede samtidig som man får være kreativ og øve på verktøyene koblet til white board.

### Eksempel 3

Vi øver på å dele video MED LYD! Dette fordi det ofte uteble lyd ved delinga av videoer i Zoom. "Finn fram en video med morsomme katter på en Youtube. Del videoen MED LYD for hverandre." Gruppen ble delt i grupperom på 4 i Zoom.

### Eksempel 4

Vi øver på bruk av verktøyene i Miro ved å gå gjennom en hinderløype med ulike tekniske utfordringer. Først som en gjennomkjøring og øving, deretter på tid for å lage litt uformell moro i møtet.

Under ser vi et utsnitt fra Miro og hinderløypens om ble brukt.



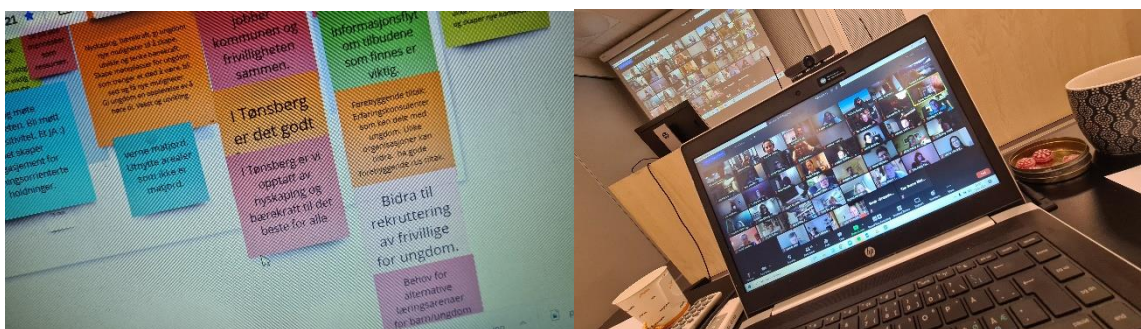
### En annerledes samling i pandemien for å styrke samhold og tilhørighet.

Vi gjennomførte digital Julelunsj med lunsj levert på dørene til alle møtedeltagerne (Rapportering, februar, 2021). På denne måten fikk vi følelsen av å være sammen under en hyggelig lunsj.

**Samarbeid på tvers av kommunene i større digitale prosesser.** Bilder fra digital samskaping hvor Tønsberg kommune involverte innbyggere i medvirkning på Kommuneplanens samfunnsdel.

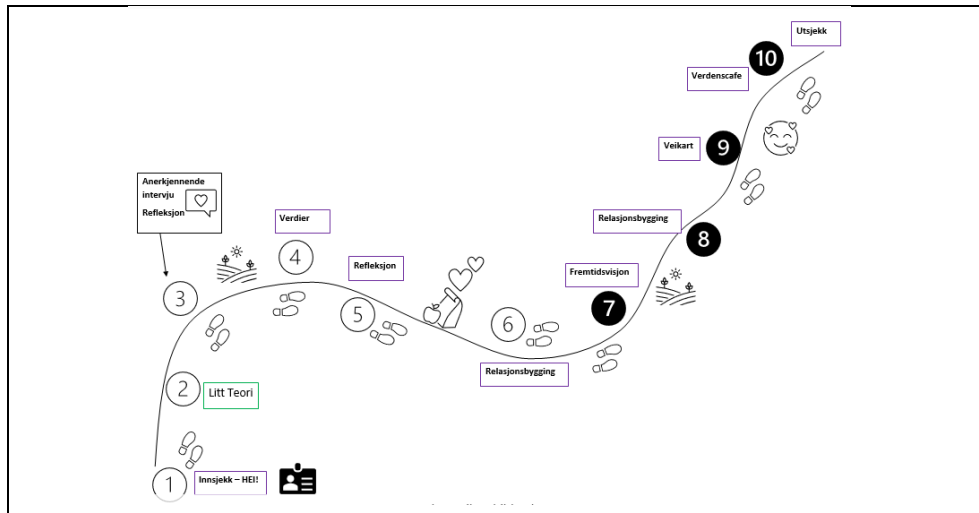
Prosjektet bidro med prosessledere, teknisk gjennomføring og digital samhandlings kompetanse (Rapportering, februar, 2021). Mer info fra kommunens nettside her:

<https://www.tonsberg.kommune.no/tjenester/plan-bygg-og-eiendom/kommuneplan-og-andre-planer/kommuneplanens-samfunnsdel/siste-nytt-fra-kommuneplanarbeidet/en-stor-og-viktig-jobb-begynner-na.16972.aspx>



## Eksempel på en visuell kjøreplan for kurs i prosessledelse

En visuell fremstilling (bord plakat) av kjøreplanen til kurs i prosessledelse som ble lagt på gruppebordene for at kjøreplanen skal kunne følges trinn for trinn og i eget tempo. De ulike trinnene er koblet til 5D modellen.



## 5. Funn og analyse

I denne delen vil vi se på våre funn ut fra evalueringsspørsmålene sett i lys av analysemodellen med fokus på innovasjonsresultatet - nytt, nyttig og nyttiggjort. Våre evalueringsspørsmål:

1. Hvilke nye løsningsforslag og eventuelle nye sosiale innovasjoner har blitt utviklet gjennom prosjektet med mål om å fremme samhandlingen mellom frivilligheten og kommunene?
2. Hvordan oppleves nytteverdien til disse nye løsningsforslagene og innovasjonene?
3. I hvilken grad har samarbeidspartnerne nyttiggjort seg av de nye løsningsforslagene, og hva skal til for å få til en varig implementering av dem?
4. Hvordan har prosjektet bidratt til å hjelpe kommunene med utviklingen av frivillighetsplanene? Hvordan har nye kunnskaper, nyskapende arbeidsmetoder og -tilnærminger blitt tatt i bruk i planprosessene, og hva er den opplevde nytteverdien ved dette?

Vår evaluering viser at prosjektet har hatt spesielt oppsiktsvekkende resultater innenfor tre hovedområder:

- A: Nye måte å ha møter på der det legges vekt på bli dypere kjent med hverandre.
- B: Ny form for ledelse av møter og av samarbeid for å nå mål.
- C: Nytt læringsområde: Pådriver for nye tverrsektorielle og regionale samarbeidspraksiser

## 5.1. Innovasjon innen bruk av lærende nettverk

Dette prosjektet har bidratt til innovasjon innen bruk av *lærende nettverk* som en ny form for *samarbeidende organisering* mellom frivillige organisasjoner på fylkesnivå, kommunene i Vestfold og fylkeskommunen (VTFK). Lærende nettverk har vært en sentral organiseringsform i hele program for folkehelse. Det som særlig har skjedd av nyutvikling innen bruk av lærende nettverk ser ut til å ha vært på tre områder:

### **Nye måte å ha møter på der det legges vekt på bli dypere kjent med hverandre.**

- Det som er særlig innovativt med denne samarbeidende organiseringen er at det har blitt jobbet mer systematisk med å bygge sosiale relasjoner, og skape trygghet mellom deltakerne – enn det som har vært «vanlig»
- Mange ulike metoder fra prosessledelse og det styrkebaserte fagfeltet har blitt tatt i bruk og kombinert på nye måter.
- Relasjonsbyggende arbeid har stått sentralt på alle samlinger.
- Det har særlig skjedd en innovativ bruk av relasjonsbyggende og prosessbaserte metoder på de digitale læringsplattformene.

*Utsagnene under er hentet fra deltakerne i prosjektgruppen, mars 2023*

*Måten møtene gjennomføres på gir ro, trygghet og gjør at alle henger med. Som igjen betyr høyere trygghet for hver enkelt.*

*Innsjekk på hvert møte. Møtet starter alltid med en god opplevelse, lysglimt eller morsomheter.*

*Forteller om oss selv. Blir personlig. Kommer nærmere hverandre.*

*Opplevd en utvikling av egen trygghet og mot til å jobbe på nye måter med fokus på ressurser og styrker.*

*Fellesskapet. Tilhørigheten. Intern tillit i gruppa.*

*Et sterkt fellesskap. Støtten i hverandre. Likeverdigheten/ demokratiet.*

*Åpenheten for noe nytt og ukjent*

Deltakerne trekker særlig fram at måten møter gjennomføres på skaper trygghet og rom og åpenhet for å dele med hverandre uten at det oppleves som vanskelig, men tvert imot som likeverdig og demokratisk. Måten dette er gjort på via styrkebaserte prosesser bidrar til på en god måte å skape et klima og etter hvert en kultur for den sosiale tryggheten gjør at deltakerne kan bidra med sin kunnskap på gode måter. På denne måten er det bygd et lærende nettverk (Wenger, 1998) og grunnlag for en lærende organisasjon som Peter Senge (1999). I nettverket er deling av praksis og erfaringer bærebjelken i utviklingsarbeidet. Når det skapes et klima hvor dette er trygt oppnår man større evne til å forløse innovasjon og utvikling i organisasjonen. I dette tilfellet har det oppstått flere nye ideer i nettverket som deltakerne har tatt med tilbake i egen organisasjon og tatt i bruk på ulike måter. Denne måten å drive utvikling på vil på da kunne få større kraft og bredere nedslagsfelt.

Lærende nettverk kan spesielt være nyttig når vi står overfor komplekse utfordringer som ikke lar seg løse på et sted. I vårt tilfelle dreier det seg om å bevege seg i et landskap mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn hvor hensikten er å legge til rette for at det fortsatt skal være et rikt og blomstrende frivillighetsliv rundt om i kommune. Vi står overfor komplekse utfordringer innen miljøproblemer, økonomisk ulikhet, helseproblemer og arbeidsledighet (Mulgan, 2006; Nicholls, 2015) hvor fokus ikke kan være bare på å finne nye løsninger, men også måten vi organiserer og samarbeider om å utvikle disse. Betydningen av at nye løsninger faktisk kan tas i bruk er også et økende oppmerksomhetsområde innen innovasjons arbeid. Nettopp prosjektorganisering av denne type utviklingsarbeidet kan være en utfordring, dersom vi ikke er bevist på hvordan læring og utvikling tas inn i organisasjonen og omsettes til ny praksis. Når denne nye type praksis er annerledes enn tidligere praksis, er det lett å møte barrierer og det kan være vanskelig å få gjennomslag for den nye type praksis.

## 5.2. Ny form for ledelse av møter og av samarbeidet

- Det er tilpasset og blitt nyutviklet en nyskapende måte å lede læringsnettverket på som har vært styrkebasert, prosessorientert og eksperimenterende.
- Bruk av denne tilnærmingen til ledelse har vært helt avgjørende da koronapandemien oppstod.
- Kompetanse til prosjektleder og sentrale personer i prosjektgruppen var av avgjørende betydning for at prosjektet kunne få til en vellykket omstilling av møter, læringsaktiviteter og samarbeid fra fysiske til digitale flater.

Hva deltakerne spesielt har verdsatt ved bruk av nye tilnærminger til ledelse av arbeidet:

- Innsjekk på hvert møte. Møtet starter alltid med en god opplevelse, lysglimt eller morsomheter
- Positivt fokus. Styrkebasert fokus. Styrkebaserte perspektiv som rammeverk. Kontinuerlig ville hverandre vel,
- Prosessene. Dynamikken og måten nettverket er fasilitert på. Støttet oss på en basis i prosjektledelse, styrkebasert perspektiv. De nye løsningene. Store og små prosesser på tvers.
- Gode digitale prosesser. Vi har prøvd ut nye revolusjonerende måter å jobbe sammen med andre i digitale flater. Skaffet ny kompetanse og verktøy underveis».
- Vi har fått praktisk erfaring i prosessledelse, samskaping og digitale prosesser. En felles forståelse for å jobbe sammen og på nye måter om gode bærekraftige løsninger for fremtiden.

*Utsagn hentet fra deltakere i prosjektgruppen, mars, 2023.*



I modellen under har vi beskrevet litt nærmere hva er det som skiller denne type møter fra ordinære møter.



Innen fagfeltet prosessledelse beskrives tilnærming til ledelse som spesielt legger til rette for samarbeidsprosesser som fremmer muligheten for alle til å delta og hvor beslutninger tas på en demokratisk måte (Biech, 2015; Axselsson, 2018) som nyttig. I prosjektet har dette vært sentralt i alle møter, og deltakerne trekker i sine evalueringer fram betydningen av prosessledelsesgrepene som er gjort som spesielt viktig. Gjennom fokus på det som er velfungerende/styrkebaserte og en anerkjennende tilnærming til deltakernes erfaring som verdifull kompetanse, har prosjektet fått fram dypere kunnskap og trygghet i arbeidet på en særlig god måte (Cooperrider, 1987). Vi ser også den samme effekten når det er invitert inn til medvirkningsprosesser med innbyggere. Dette gjelder både for barn og voksne. Den positive psykologien trekker fram betydningen av å fokusere på de iboende ressursene hos menneskene (Snyder & Lopez, 2007). Styrken kan brukes nettopp til å fremme trivsel, lykke og velvære. Utfordringene med denne måten å lede prosesser på er at den bryter med en mer tradisjonell forståelse hvor man tar utgangspunkt i det som ikke fungerer for så å reparere dette. Videre så krever involvering av alle deltakere mer tilrettelegging for at det skal være mulighet for å høre alles stemmer. Her kommer prosessledelsesfaget inn i arbeidet hvor dette kan gjøres med mange ulike former for metoder. Digitalt har for eksempel bruk av breakout rooms vært vesentlig for å underbygge denne form for dialoger og samtaler i mindre grupper. Under pandemien har vi alle deltatt i digitale møter hvor det har vært mange deltakere hvor den største andelen av deltakerne blir tause. I arbeidet med prosjektet og i arbeidet med planene i kommunene trekker frivillighet fram betydningen av å være en likeverdig part i dette arbeidet.

### 5.3. Nytt felles læringsområde, arena for utvikling av ny tverrsektoriell praksis – og nye former for samarbeid

Deltakerne i læringsnettverket har jobbet sammen på tvers av geografiske og organisatoriske grenser for å utvikle frivillighetsplaner for hver kommune. Den digitale gjennomføringen har gjort det enkelt å koble deltakerne sammen til tross for geografiske avstander. Det er effektivt, og det er enklere å samle deltakerne på denne måten. Dette har bidratt til at kommunene har kunnet dra nytte av en bredere kompetanse innen ledelse av styrkebaserte fysiske og digitale prosesser.

Denne kompetansen har vært spesielt nyttig i arbeidet med å utvikle frivillighetsplanene på nye måter (f.eks. via bruk av digitale plattformer – og via medvirkningsprosesser og dermed også skape sosiale verdier i arbeidet med utvikling av planene (medvirkning/ via o.a.). Tilbakemelding fra frivilligheten er også at digitale møter på ettermiddagstid gjør det lettere å treffe deres medlemmer.

*Dette sier deltakerne:*

#### **Hva har deltakerne verdsatt ved utvidelsen av samarbeidet?**

- Støtter hverandre på tvers av kommunegrensa. Bistått på tvers av kommunene – også i arbeid der det ikke var naturlig å gjøre det.
- Bidrar på tvers av kommunene for hverandre.
- Dette frivillighetsnettverket blir en setting der deltakere fikk trening på metoder og verktøy i praktisk og *ekte arbeid*. Med egne frivillighetsplaner. Det er "helt unikt at deltakere hjalp hverandre og deltok i prosesser i andre organisasjoner".

#### **Hva har deltakerne verdsatt ved utvidelsen av samarbeidet?**

- Støtter hverandre på tvers av kommunegrensa. Bistått på tvers av kommunene – også i arbeid der det ikke var naturlig å gjøre det.
- Bidrar på tvers av kommunene for hverandre.
- Dette frivillighetsnettverket blir en setting der deltakere fikk trening på metoder og verktøy i praktisk og *ekte arbeid*. Med egne frivillighetsplaner. Det er «helt unikt at deltakere hjalp hverandre og deltok i prosesser i andre organisasjoner».

Dette har vært krevende i prosjektet:

- I starten forståelse av prosjektet
- Jeg kunne ønske at prosjektet var bedre forankret i organisasjonene.
- Vært litt alene med å forstå at vi bør jobbe sånn framover.
- Sette av nok tid.
- Litt liten tid til forberedelser (mange andre arbeidsoppgaver)
- Hele tiden strekke meg
- Litt sånn «vi her inne» og «de der ute». Tenker da på egen organisasjon
- Det har vært veldig vanskelig samle deltakerne i styringsgruppa til samme tid.
- Koblingen til styringsgruppa.
- Få folk i toppledelsen i egen kommune til å forstå oss/ prosjektet.
- Få med egen kommune
- Usikkerheten om vi fortsetter med nettverket....stopper det med dette?
- Synd om prosjektet blir ferdig, må fortsette dette gode arbeidet

Evalueringen av prosjektet viser at deltakerne i prosjektgruppen understreker betydningen av nettverket. Flere av deltakerne har stillinger som er overgripende i organisasjonen og typisk ikke er mange som gjør det samme noe som innebærer at det ikke er så lett å søke råd og deling internt i egen kommune. I denne konteksten har betydningen av å være del av et nettverk med andre som har tilsvarende oppgaver i andre kommuner vært spesielt nyttig. Den nære koblingen som har oppstått mellom kommunene i form av å bistå hverandre i den praktiske gjennomføringen av medvirkningsprosesser i planarbeidene vært betydningsfullt, og ikke noe som er vanlig i planarbeider i kommunene. Dette oppstår som resultat av pandemien, men viser seg å være en god måte å løse en kommunal oppgave på. Dette bryter imidlertid med den måten vi ofte organiserer oss på. Dette gjelder både måten vi involverer på tvers av kommunene, men også måten innbyggere og foreninger er gitt en tydelig stemme inn i arbeidet. Arbeidet er i tråd med det som ofte omtales som kommune 3.0 eller skifte fra målstyring til samskaping. Hvor det offentlige ikke lenger er leverandør av en tjeneste, men hvor innbyggere er med på å samskape, og hvor det offentlig inngår som en nettverksaktør som legger til rette for medborgerskap og samskaping. I dette er nettopp selve samarbeidsprosessen vel så viktig som selve resultatet ((Røiseland & Vabo, 2012). Et fokus i dette arbeidet har vært å legge til rette for mer horisontale former for samarbeid på tvers av kommune og innbyggere.

Flere av deltakerne har trukket fram at det har vært krevende i starten av prosjektet. Det har vært vanskelig å samle alle deltakerne i styringsgruppen samtidig. Styringsgruppen har vært kommunalsjefer fra alle kommunene. Det har medført at det har vært krevende for deltakerne å forankre arbeidet i egen kommune da dette tradisjonelt er avhengig av styringslinjer og støtte fra ledelse for å sikre handlingsrom lokalt.

#### 5.4. Måten frivilligplanene har blitt utviklet på er ny

Måten planene er blitt utviklet på i prosjektet har vært nye. Spesielt i forhold til disse områdene

- **Bruk av prosessorientert og styrkebasert perspektiv.**
- Både fysisk og digitale prosesser ble tatt i bruk i utviklingen av planene.
- **Bred involvering** av ulike aktører i kommune i arbeidet med å utvikle planene (politikere, innbyggere, barn og unge, frivillige organisasjoner, fagfolk i kommunene). Eks: Færder, Tønsberg kommune, andre?
- **Utvikling av sosiale verdier skjer som en integrert del** av arbeidet med å utvikle planene: *Deltakelse, sosiale relasjoner, tillit, medvirkning og anerkjennelse.*

For to av kommunene Færder og Sandefjord så hadde de planer som eksiterte fra tidligere, men med ulike betegnelser og kombinasjoner som det vil fremgå under her. I tekstene under presenterer prosjektlederne fra prosjektkommunen hvordan de har tatt erfaringer og kunnskap med inn i arbeidet inn i egen kommunene.

## 5. 5. Arbeidet med frivilligstrategi i Færder kommune

### Todelt prosess

A: Henter innspill fra alle elevene ved 7 trinn på Teie barneskole.

B: Digital prosess som involvere politikere, innbyggere, frivillige organisasjoner, kommunalt ansatte.

### Metoder

5D prosessen

- *Anerkjennende intervju (par).*
- *Visuell metode som støttestillas for å oppsummere erfaringer og skape en fremtidsdrøm*
- *Veikart*

*Drømmespørsmål: Se for deg fire år fram i tid. Statsministrene kommer på besøk. Hvordan opplever barn og ungdom mestring, glede og tilhørighet.*



Bilde fra Jamboard fra den digitale samskappingsprosessen.



Bilde fra prosess med 7 trinn Teie skole

Her finner du Frivilligstrategi i Færder kommune:

<https://faerder.kommune.no/tjenester/kultur-idrett-friluftsliv-frivillighet-tilskudd-anlegg-og-utleie/frivillighet/frivillighetsstrategi/>

Se intervju med Færder kommune om prosessene mot frivilligstrategien her:

[Samskappingsprosesser i frivilligstrategi - Færder kommune 2021](#)

## 5.6. Larvik kommunes arbeid med Temaplan for folkehelse, fysisk aktivitet og frivillighet

Temaplanen er Larvik kommunes første plan for folkehelse, idrett, fysisk aktivitet og frivillighet. Det er tidligere vedtatt at Larvik kommune skal utarbeide en folkehelseplan. Det politiske hovedutvalget for Helse, omsorg og mestring løftet frivillighet som et satsningsområde innenfor folkehelsearbeidet, og som en konsekvens av dette ble folkehelse og frivillighet sett i sammenheng i planarbeidet. Videre skulle kommunedelplan for fysisk aktivitet, idrett og friluftsliv rulleres. Disse to planene har sammenfallende temaer og mål, og fikk mange like innspill fra de respektive medvirkningsprosessene. I lys av dette ble kommunedelplan for fysisk aktivitet, idrett og friluftsliv slått sammen med plan for folkehelse og frivillighet til en felles temaplan.

Temaplanen tar ikke opp i seg alle aspekter og tiltak i kommunens arbeid og tilgrensende planverk som er folkehelse-, idrett- og frivillighetsrelatert. Larvik kommune jobber på ulike nivåer og innenfor ulike fagfelt og avdelinger med disse områdene. Temaplanen retter seg ikke hovedsakelig mot enkeltindivider, men mot bakenforliggende faktorer for hele eller deler av befolkningen.

Temaplanen omhandler hele bredden i lokal frivillig virksomhet i Larvik kommune. Det vil si frivillighet innenfor idrett, friluftsliv, fritid, miljø, kultur, humanitært arbeid, tros- og livssynsarbeid, nærmiljø, brukerorganisasjoner, andre interesseorganisasjoner, egenorganisert aktivitet og enkeltstående frivillig arbeid.

### Prosess

Medvirkning, involvering og bred forankring har blitt prioritert i planprosessen da arbeidet med folkehelse, idrett, fysisk aktivitet og frivillighet er rettet mot hele befolkningen, og ansvaret ligger hos flere aktører.

I arbeidet med temaplanen ble all involvering gjennomført, innspillene bearbeidet og kursen staket ut av fellesskapet, før skrivingen ble påbegynt. Det ble lagt stor vekt på å involvere frivilligheten både i prosessen og i arbeidsgruppa sammen med kommunale avdelinger. Frivilligheten har verdifulle erfaringer og kompetanse som er nyttig og supplerende til det offentlige på mange samfunnsområder.

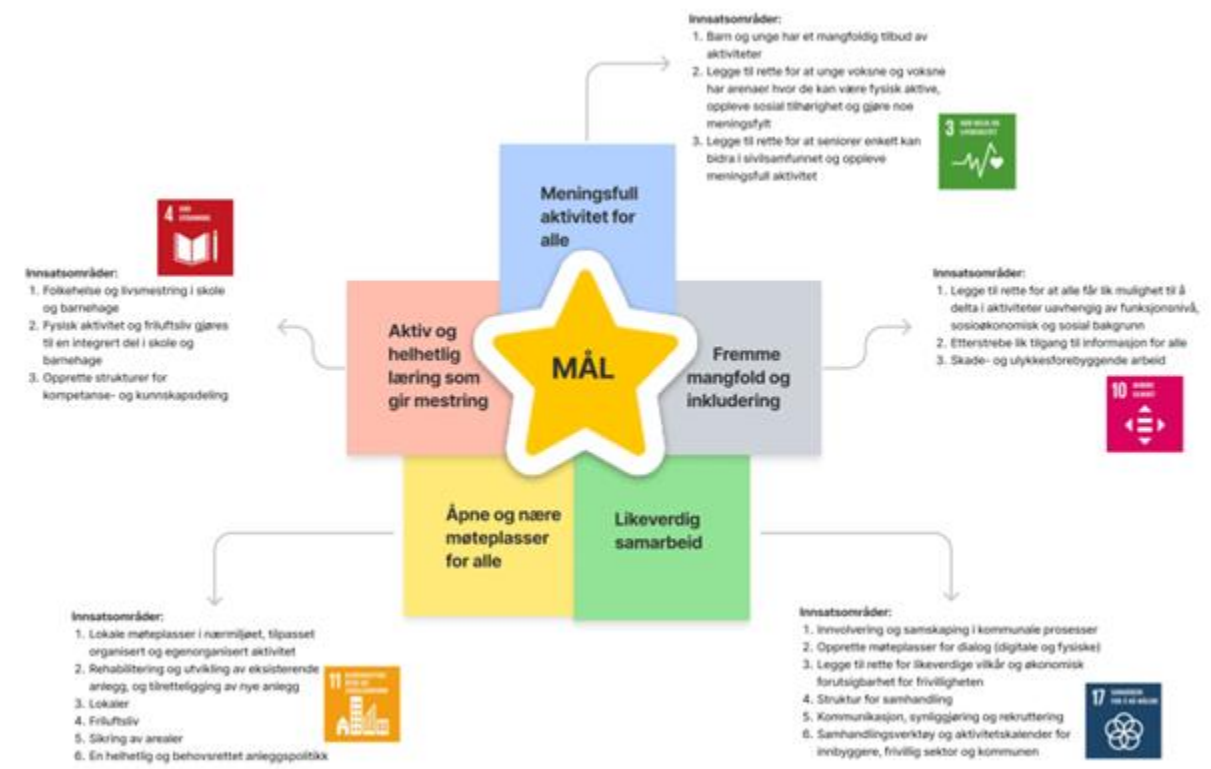
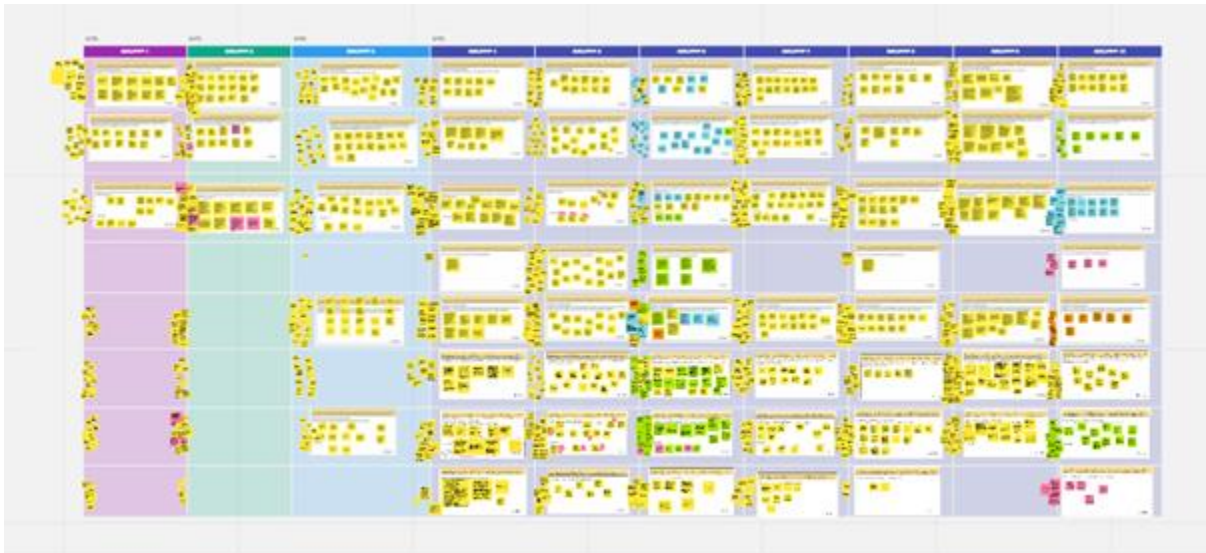
Innledningsvis ble det utført en intern kartlegging i de ulike kommunale avdelingene, der det ble innhentet informasjon om deres samhandling med frivillig sektor. Det ble i det videre arbeidet gjennomført to større digitale medvirkningsprosesser. Digital medvirkning viste seg å medføre stor deltakelse fra både innbyggere, kommuneansatte, politikere, råd, lag og foreninger. Parallelt ble det innhentet innspill fra eldre på nærmiljøsentrene i kommunen, ungdomsrådet og skole.

**” Nyttig i den forstand at man får en klar påminner om de ulike perspektivene de ulike gruppene har**

Det ble nedsatt en bred sammensatt arbeidsgruppe bestående av ansatte fra ulike avdelinger i kommunen; skole, eiendom, helse og mestring, byggesak, arealplan, og kultur, idrettsrådet og frivillige personer fra lag og foreninger og enkeltstående innbyggere. Arbeidsgruppen bearbeidet alle innspill fra de ulike medvirkningsprosessene og prioriterte fem mål innenfor de fem utvalgte

bærekraftsmålene. Videre kom arbeidsgruppen frem til ulike fokusområder. Forslaget fra arbeidsgruppen ble deretter sendt til idrettsrådet, elderrådet, rådet for mennesker med nedsatt funksjonsevne, ungdomsrådet og innvandrerrådet, som ga tilbakemeldinger på de utvalgte fokusområdene.

Folkehelsenettverket i kommunen har fungert som ressursgruppe for arbeidet med planen.





## Betydningen av barn og unges deltagelse i planarbeidet

Barn og unges deltagelse var sentralt for arbeidet og i dette tilfellet deltok hele 7. klasse trinnet ved Ramnes barneskole i medvirkningsprosessen på samme måte som de voksne på dialogkonferansen. Elevens innspill ble tatt med inn i sluttprosessen på likeverdig måte som de voksnes innspill. Det er morsomt å se hvordan elevens innspill er i stor grad det samme som på dialogkonferansen som i hovedsak var med voksne representanter. Som voksne er betydningen av fritidsaktiviteter viktig for deltakerne. Det er et mangfold av aktiviteter. Økonomi, lik tilgang på aktiviteter som i Tønsberg sentrum er også forhold som elvene trekker fram i sine innspill. Selve prosessen ga oss også et innsyn i hindringer som elvene trakk fram. En av hildringene er skader etter idrettsaktivitet som gikk igjen hos flere grupper, noe som satt oss på sporet av at dette er et tema som ikke var tatt fram noe annet sted og som vi tar med oss videre for å se nærmere på i et folkehelseperspektiv.

Tønsberg kommunes plan er utarbeidet for første gang og er en plan som bygger rundt ønsket mål for samarbeidet mellom kommune og frivilligheten. Planens mål beskriver kvalitet og grunnlag for samarbeid, men åpner for at dette årlige samarbeidet kan komme med løpende forslag til tiltak ut fra behov og ønsker fra frivilligheten. Dette er en litt uvant plan som ikke er full av tiltak, men beskriver hvor og hvordan det skal samarbeides, og åpner for at det kan skje samskaping og utvikling underveis i planperioden. “

Her kan du se 2 videoer fra medvirkningsprosessene til frivilligplanen:

Prosessene med barn og unge:

[Medvirkning Frivillighetsplan Tønsberg kommune](#)

Prosessene med frivilligheten og kommunen:

[Frivilligplan Tønsberg kommune](#)





## 5.8. Sandefjord kommune arbeid med oppfølging av Frivilligplanen

Sandefjord kommune hadde i utgangspunktet en frivillighetsplan som ble vedtatt i 2019.

<https://www.sandefjord.kommune.no/globalassets/helse-sosial-og-omsorg/hso-dokumenter/utviklingssenter/administrative-dokumenter/frivillighetsplan.-et-styrket-felleskap.pdf>

Overordnet frivilligkoordinator ha deltatt i prosjektet og har tatt med seg arbeidsform og forståelse inn i arbeidet med oppfølging av planen. Teksten under er refleksjon fra prosjektleder.

### **1.Hvilke nye løsningsforslag og eventuelle nye sosiale innovasjoner har blitt utviklet gjennom prosjektet med mål om å fremme samhandlingen mellom frivilligheten og kommunene?**

“For det første vil Sandefjord kommune nevne at nye sosiale innovasjoner ble utviklet av menneskene i prosjektet med ulike ressurser, erfaringer og kunnskap i et solid nettverk med god ledelse. Det at vi har lyktes så godt med nye løsningsforslag, er at vi sammen har nådd de ulike målene. Vi har bidratt med vår kompetanse på tvers av kommunegrensene, kommet med nyttige gode digitale løsninger og gjort dette om slik at det har passet den enkelte kommunen. Sammen har vi hjulpet hverandre, Støttet og delt kompetanse med hverandre. Stor medvirkning digitalt og fysisk med våre innbyggere (i ulike planer), internt hos ansatte (faktor 10) og felles prosjekter med andre kommuner (frivilligbørs / planer).

### **2.Hvordan oppleves nytteverdien til disse nye løsningsforslagene og innovasjonene?**

Nytteverdien oppleves som enorm, hva vi har fått til på disse årene selv i en pandemi med strenge restriksjoner. At man får til så mye sammen, både konkrete samarbeid som beveger seg på tvers av innbyggere, kommunen og frivillige organisasjoner. Det å ha likeverdige prosesser, bli så godt kjent i en så stor prosjektgruppe og bygge relasjoner som gir så stort utbytte for videre arbeid. Dette samarbeidet har vært gull for de ulike kommunene og med en god prosjektleder og medarbeidere som har dratt dette så godt i land.

### **3. I hvilken grad har samarbeidspartnerne nyttiggjort seg av de nye løsningsforslagene, og hva skal til for å få til en varig implementering av dem?**

I utgangspunktet hadde det vært et stort ønske om at gruppen sto sammen fremover for å kunne implementere dette i de ulike kommunene for videre arbeid. Men samtidig har prosjektet vært såpass solid at vi fortsetter å dra nytte av hverandres kompetanse for videre arbeid. Det jobbes nå internt for å videreføre verktøyene, metodene og kunnskapen til bruk i egen kommune.

### **4. Hvordan har prosjektet bidratt til å hjelpe kommunene med utviklingen av frivillighetsplanene?**

Hvordan har nye kunnskaper, nyskapende arbeidsmetoder og -tilnærminger blitt tatt i bruk i planprosessene, og hva er den opplevde nytteverdien ved dette?

Utviklingen av frivilligplan går fremover, det at innbyggere, kommunene og frivilligheten samarbeider om en plan som skal omhandle alle kommunalområdene har en stor verdi i seg selv. Prosjektet bidrar til å skape en robust, bærekraftig og nye løsninger inn i en styrket frivilligplan. Dette er en samarbeidsform som er nyttig både i planarbeid, medvirkningsprosesser og et likeverdig samarbeid som bærer frukter.

Hvis dere kan skrive noen enkle setninger på pkt. 3 og 4. Ikke tenk for vanskelig, alt knytta til teori og forskning har vi på plass. Dette har vi gjort og dette var nytt, dette var nyttig og dette har vi tatt i bruk. Knytt det opp til arbeidet med frivillighetsplanene, vi har jo også jobbet mye med synergier og hjulpet hverandre, men det kan stå med en setning eller to. “

## 5.9. Horten kommune erfaringer med bruk av samskapingsprosesser

Prosjektleder for Horten kommune beskriver under hvordan de har tatt i bruk prosessledelses kunnskapen som er utviklet i prosjektet. Horten kommune har også utarbeidet Plan for frivillighet som er under politisk behandling mens vi skriver rapporten.

“I forbindelsen med etablering av Frivillighetens hus i Horten så ble frivillighetsprosjektet aktivt brukt inn i utforming av tiltaket. Det var et viktig poeng at etableringsfasen ble gjort sammen med frivilligheten og at huset kunne ta form på frivillighetens premisser. Derfor ble det gjennomført samskapingsprosesser med de frivillige i forkant av etablering av huset. Frivillighets-prosjektet fungerte som prosesstøtte og var delaktig i gjennomføring av prosess.

I arbeidet med Plan for frivillighet og Plan for Idrett og fysisk aktivitet i Horten kommune ble metoder fra Frivillighetsprosjektet benyttet i utforming av planene. Det ble invitert til større og mindre folkemøter – noen sentralt i Horten, men også mindre møter i tettstedene i Horten kommune. Her var det lagt opp til en styrkebasert dialog og fasilitert prosess. Alle prosesser ble gjennomført fysisk. Det er stor nytteverdi at kommunen har ansatte som har gjennomført og opparbeidet seg fasiliteringskunnskap gjennom frivillighets prosjektet, PFF eller gjennom USN. Dette vil gjøre at arbeidet med å implementere kunnskapen i enda større grad i kommunens framtidige planprosesser og annet utviklings arbeid sammen med innbyggerne i kommunen.

Frivillighetsprosjektet har også en viktig funksjon som nettverk på tvers av kommunegrensene i gamle Vestfold fylke. Her har man mulighet til å få hjelp til å gjennomføre prosesser med erfarne prosessledere og ikke minst planlegging av prosess. Det er også mulig å trene på gruppeledelse ved deltagelse i prosesser i fylket eller andre kommuner, noe som gir stor læringseffekt og trygghet knyttet til gjennomføring av prosess i egen kommune. “

Les plan for frivillighet og idrett her:

<https://appublishframsikt-stagingpilot.azurewebsites.net/plan/horten/134dfd37-16bc-4944-a51c-ed76d04c714b/plan-5a2b9a63-acee-4f0b-8d23-fc901fff7f9d-5623/#/>



Her kan du se et intervju om prosessene mot et Frivillighus i Horten:  
[Horten Frivillighus - Digital samskapende prosess](#)

## 5.10 Hva trekker frivilligheten fram som betydningsfullt fra arbeidet

Måten disse planene har vært utviklet på er ny og vil nok bidra til at frivilligheten vil engasjere seg mer. Spesielt er det betydningsfullt for oss i frivilligheten å få være med fra et tidlig tidspunkt. Ofte er mye gjort før frivilligheten får lov til å uttale seg. Det har ikke skjedd verken i prosjektet eller i arbeidet i kommunene. Vi tror at det vil føre til at frivilligheten får mer eieforhold til det som skal skje og blir mer villig til å bidra. Det har vært fint å være invitert med inn i et likeverdig samarbeid fra starten, som vi har vært i dette arbeidet. Det samarbeidet som har vært mellom kommunene har gjort at arbeidet med frivilligplanene i hele fylket er mer likt. Det gjør det lettere for oss å delta i samarbeidet på tvers av kommunene.

*“Det at kommunene også lærer av hverandre når en kommune har gjort noe bra, så er det ikke noe grunn til ikke å ta med seg det som fungerer til en annen kommune.”*

*“Det er betydningsfullt å ha med seg frivilligheten fra et tidlig tidspunkt, her kan det fort komme innspilt som kommunen ikke har tenkt litt på engang.”*

(Sitater hentet fra INNOVA 2023)

Det som er viktig nå er at planene blir brukt og at vi kan gjennomføre og utvikle tiltakene i dialog mellom frivillighet og kommunene i planperiodene. Nettverket som er utviklet i prosjektet har vært verdifullt for oss. Vi har blitt så godt kjent med hverandre at det er mulig å be om råd, og vite hva den enkelte er god på. På sikt håper jeg på at dette blir metoden vi bruker når vi skal samarbeide eller lage nye planer mellom kommune og frivilligheten. Nettopp det å se at mine innspill kommer med i arbeidet gjør oss mer motivert til å fortsette vårt arbeide.

## 5.11. Hva er nytteverdien ved bruk av styrkebaserte og prosessorienterte tilnærminger til utvikling av planer?

Innsikten vi har fått fra refleksjonsprosessene trekker fram noen punkter som særlig har hatt betydning for arbeidet med planene. For det første har det bidratt til å styrke grunnlaget for å lykkes med at planarbeidet kan forankres som samskapende prosesser. Alle deltakere kan på likeverdige måter delta i prosessene uavhengig av bakgrunn eller type av frivillighet. Når beste erfaringer trekkes fram oppleves det som både kvalifisert deltagelse og gir energi i samtalene. Samtidig så åpner denne formen opp for innovasjon og utvikling av nye ideer og skaper nye felles forståelse. Prosessen har gitt en bredere, dypere og ny forståelse av frivilligheten. Selve prosessene legger godt til rette for å forankre planene ut i kommunene. Det bygger grunnlag for felles forståelse og med det også felles forståelse når det må prioriteres mellom ulike mål og tiltak. Likeverdig samarbeid er en viktig forutsetning for frivilligheten. Dette kommer tydelig fram i arbeidet med planene. For å lykkes med dette innebærer en maktforskyvning i denne type planarbeid som vi ikke er så vant med i offentlig sektor. Kanskje spesielt denne type plan hvor kommunens roller blir å være en tilrettelegger, og hvor kommunen er mer avhengig av frivilligheten enn mye av frivilligheten oppgir at de er av kommunen. Denne maktforskyvningen trekkes fram i forskningen som viktig for å skape resultater i denne type arbeid, men også å forløse innovasjon der hvor det er ønskelig (Ulrich, 2016.)

## 5.12. Hvordan har innovasjonsbidragene blitt nyttiggjort

Deltakerne i nettverket har i prosjektperioden utviklet en særskilt kompetanse på prosessledelse og spesielt under lock down periodene, på digital prosessledelse. Dette dannet et grunnlag for nye former for samarbeid på tvers av kommunene. Prosjektet har hatt et særlig fokus på å bli godt kjent med hverandre og hverandres ressurser og kompetanse. Som det er vist til tidligere i rapporten betyr dette at det enklere å be om råd og hjelp, og man vet hvem man skal ta kontakt med da dette er kunnskap som er utviklet i nettverket om hverandre. Arbeidsmetodene som er benyttet i prosjektet fremmer på en spesielt god måte et klima for læring og utvikling som individ og som gruppe. Dette bygger et annet type felleskap med mer nærhet og trygghet for å dele og prøve og feile. Lysten til å samarbeide styrkes, deltakerne utvikler større forståelse for hverandres oppgaver og praksiser som utløser engasjement hos deltakerne. Dette skjer mellom deltakerne i prosjektet, men også mobilisert under medvirkningsprosesser med planarbeidet. Resultatet er at samarbeidet blir mer forpliktende og man deler mer raust ressursene med hverandre. Det bygges samtidig tillit og samarbeidet blir styrket.

Kompetansen utviklet i nettverket er en særskilt kompetanse som kommunene i liten grad hadde i egen organisasjon fra tidligere. Det har medført at deltakerne i prosjektet og spesielt prosjektledelsen ble nyttige veiledere når kommunene skulle gjennomføre sine oppgaver knyttet til planarbeidene. Det ble spesielt aktuelt i perioder med lock down under pandemien, men er også videreført både som rene digitale løsninger, i tillegg til hybride kombinasjoner hvor det er fysiske møter som benytter ulike digitale plattformer til visualisering, dokumentasjon og utvikling.

De to første samarbeid som oppstod med nettverket og kommunene hvor kompetansen ble brukt var Færder kommune som skulle gjennomføre prosesser rundt Frivilligplanen som måtte bli digitale. Her ble det samarbeidet om å utvikle prosesser og gjennomføre disse. Den andre tidlige synergien i arbeidet skjedde i Tønsberg kommune som skulle gjennomføre medvirkning under lock down i forbindelse med Kommuneplanens samfunnsdel. Kommunen lærte opp prosessledere i Tønsberg, men manglet noen for å ha nok, da stilte deltakere i prosjektet opp på kveldstid i to dager. Dette ble starten på å utveksle kompetanse via prosessledelse i digitale prosesser, som la opp til å være samskapende. I et annet samarbeid hvor deltakerne i prosjektet både bidro med veiledning og hjelp til med gjennomføring var et prosjekt i Fylkesbiblioteket. Siden har det i prosjektperioden vært utveksling av kompetanse og veiledning mellom kommunene ved flere tilfeller hvor formålet har vært å legge til rette for prosesser mellom innbyggere, frivillighet og kommune bla knyttet til planarbeider og utviklingsarbeid.

Det ser ut til at de digitale metodene som er tatt i bruk både har bidratt til gjennomføring av prosjektet, men i tillegg har bidratt til at terskelen til deltagelse er redusert. Møtene er i større grad deltagende og dialogiske, kunnskap deles mer effektivt og energifylt. Det brede nedslagsfeltet som for eksempel Webinarene har oppnådd med mange tusen seere har bidratt på nye måter. Dette er gjort mulig gjennom perspektivene som er brukt, arbeidsmåtene og innovasjonene som er tatt i bruk.

## 6. Konklusjon og veien videre

I denne evalueringen har vi hatt fire evalueringspunkter, for det første har vi sett på hvilke sosiale innovasjoner har blitt utviklet gjennom prosjektet. Videre har vi sett på i hvilken grad disse oppleves nyttige for prosjektkommunene. Vi har kartlagt i hvilken grad de nye løsningene er tatt i bruk og er implementert som arbeidsmetoder. Og til slutt så har vi sett på i hvilken grad prosjektet har bidratt til å hjelpe kommunene i arbeidet med å lage og evaluere frivillighetsplaner, og i hvilken grad de nye verktøyene og forståelsen som er brukt i prosjektet har vært nyttig for kommunene.

Prosjektets hovedmål har vært å bidra til at kommunene utvikle og styrke frivillighetspolitikken gjennom planer og systematisk arbeid. Den overordnede hensikten med prosjektet er beskrevet slik i Vestfold på laget: "Programarbeidet og tiltaksutviklingen skal bidra til å fremme en bevisst politikk i kommunene med hensikt å styrke sivilsamfunnet og frivillige organisasjoners betydning som inkluderende og sosialt støttende miljøer overfor barn og unge. Tiltakene skal ta utgangspunkt i lokale styrker, inkludere barn og ungdom, senke terskel for medvirkning og lete etter nye samarbeidsformer."

Evalueringen viser at prosjektet har utviklet nye løsninger på to områder:

1. Bruken av lærende nettverk
2. Måten frivilligplanene har blitt utviklet på

For det første finner vi at arbeidet i prosjektet har innvert bruken av lærende nettverk. Det har skjedd på tre områder:

**A: Nye måte å ha møter på der det legges vekt på å bli dypere kjent med hverandre.**

**B: Ny form for ledelse av møter og av samarbeidet på for å nå mål.**

**C. Nytt læringsområde: Pådriver for nye tverrsektorielle og regionale samarbeidspraksiser.**

Videre viser evalueringen at måten frivilligplanene har blitt utviklet på er nytt. Mye taler for at frivillighetspolitikken gjøres mer relevant og treffsikker gjennom de brede involveringsprosessene basert på Appreciative Inquiry (AI). Prosjektet har også vist at det er mulig med brede relasjonelle medvirkningsprosesser på digitale flater. Til tross for at prosjektet hadde oppstart midt i en periode med pandemi og til tider nedstengning av hele samfunnet, har kommunene gjennomført omfattende medvirkningsprosesser i arbeidet med å utvikle planer for en kommunal frivillighetspolitikk. Dette har skjedd i alle prosjektkommunene. I tillegg har arbeidet vært tatt inn i utvikling av samarbeid mellom fylkeskommunen og frivilligheten på fylkesnivå. Ut over dette har det skjedd synergier ved at erfaringer og læring fra prosjektet er tatt i bruk i flere ulike andre sammenhenger i kommunene og fylkeskommunen. Her nevner vi medvirkning ved kommuneplanarbeid i Tønsberg, Sandefjord med plan for mangfold og inkludering, Sande frivilligsentral utarbeide Frivillighus, Horten kommune utvikling av Frivillighus og utvikling og styrking av samarbeid mellom frivillighet og Fylkesbiblioteket for å nevne noe. Dette kan vi betegne som synergier og bruk av kunnskapen utviklet i prosjektet. Med andre ord innfrir kravet om nyttig gjøring, som del av nytt, nyttig og nyttiggjort langt ut over

prosjektets målsetting. Prosjektet har spesielt bidratt til å ta i bruk ulike digitale løsninger på nye måter som har styrket og utviklet muligheter for relasjonell samskaping via digitale flater.

Oppsummert så viser evalueringen at prosjektet har innfridd og oppnådd resultat langt ut over det som var forventet og verdien og nytteverdien av prosjektet synes å være stor.

## 6.1. Veien videre

I arbeidet med evalueringen av prosjektet tas det til ordet fra deltakerne for at det er behovet for å etablere denne typer nettverk på mer permanent basis. Behovet for å skape laboratorium for læring hvor det trygt og prøve og feile er en forutsetning for innovasjon. Videre fremholder deltakerne at det er behov for å trene på nye ferdigheter i et landskap hvor det er tilrettelagt for dette for å kunne med større grad av kvalitet ta i bruk nye metoder og erfaringer i kommunene og i de frivillige organisasjonene. Mange av deltakerne er "ildsjeler" på sine områder og har ikke et stort apparat rundt seg, men jobber på tvers av flere fagområder i kommunene og i samarbeid mellom kommune og frivilligheten.

Nyere forskning på frivillighet viser til at frivilligheten er i endring og viljen til å forplikte seg til mer omfattende bruk av fritid til frivillig arbeid er noe avtagende i befolkningen. Dette vil på sikt kunne utfordre mange av de tilbudene som er rundt om til innbyggerne lokalt, det er derfor vesentlig at kommunene har en strategi og et samarbeid med lokale lag og foreninger for å sikre et rikt lokalsamfunn som fremmer god helse for alle.

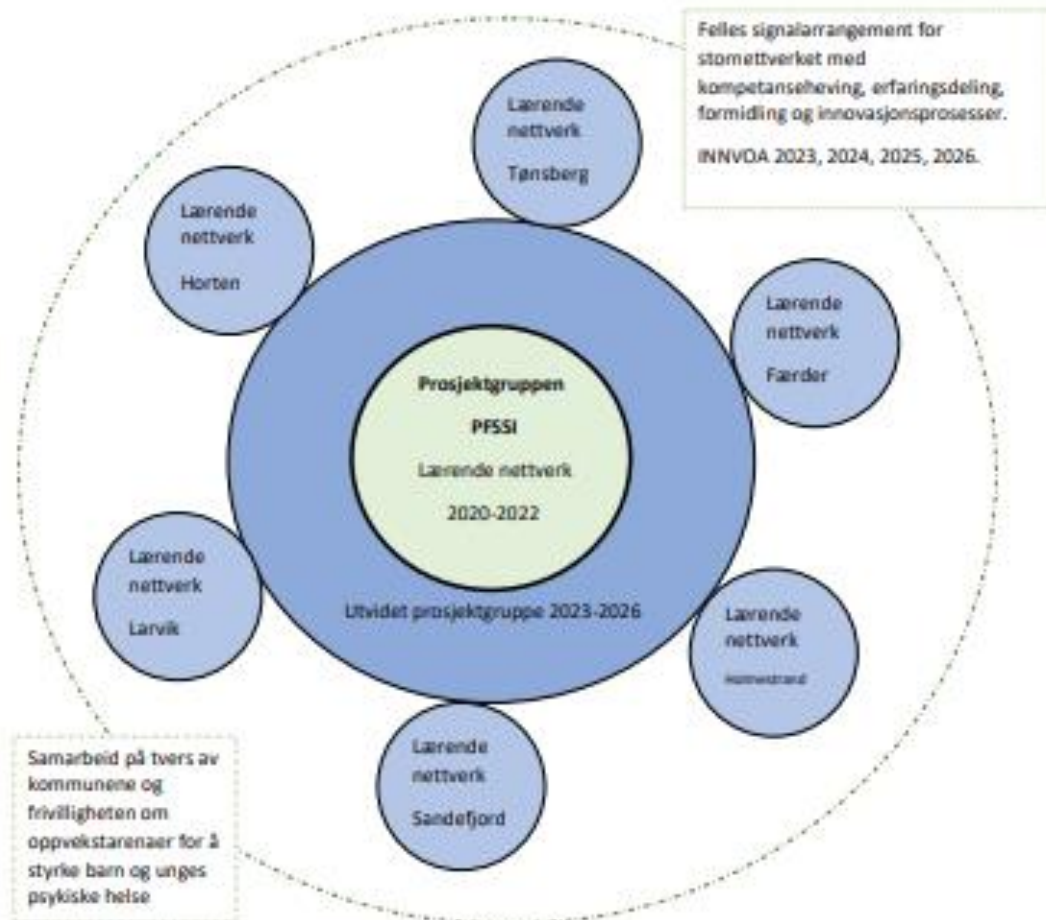
Lærende nettverk som er på tvers av det offentlige og frivilligheten som dette prosjektet har tatt i bruk, gir et tilsvar på behovet for å tenke nytt om å samarbeide og samskape de gode løsningene for framtiden. En av utfordringene med prosjektorganisering er at resultater fra denne type innovasjonsprosjekter kan utfordre gjeldene forståelse og metoder, og ikke alltid er så lett å innlemme i daglig drift etter at prosjektet er avsluttet. Til tross for at alle kommunene har utviklet sine planer så innebærer det fortsatt et behov for å styrke og utvikle og spre de metodene som er brukt i prosjektet, og som har vært nøkkelen til de gode resultatene. Ved å brukes lærende nettverk på tvers av kommunene som metode for en slik spredning av innovasjonene, vil kunne være en god måte å ivareta og kapitalisere på det som er skapt.

Vi vil derfor anbefale at kommunene og fylkeskommunen i samarbeid med frivilligheten ser på muligheten for å videreføre dette arbeidet via en form for lærende nettverk på mer permanent basis.

Nedenfor finner du en modell for prosjektgruppens ønskede mål for veien videre:

**Prosjekt Frivillighet, samskaping og sosial inkludering.**

Perioder: 2020-2022 og 2023-2026.



## Litteratur

Biech, E. (2015). *The Art and Science of Facilitation: How to Lead Effective Meetings, Workshops, and Sessions*. John Wiley & Sons.

Camargo-Borges, S. & McNamee, S. (2022). *Design thinking and social construction: a practical guide to innovation in research*. BIS Publishers, Amsterdam

Cooperrider, D., Stavros, J.M., Whitney, D. (2008) *The appreciative Inquiry handbook: For leaders of change*. Crown Custom Publishing. 2. Opplag.

Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative Inquiry in organizational life. *Organizational Change and Development*, 1, 129-169.

Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). *Appreciative Inquiry: A positive revolution in change*. San Francisco, CA: Berrett Koehler Publishers

Darsø, L. (2015). *Innovasjonspædagogik. Kunsten at fremelske innovasjonskompetence*. Samfunnslitteratur. 1. utgave opplag 5.

Fredrickson, B.L. (2010). *Positivitet Kilder til vekst i livet*. Dansk psykologforlag.

Fredrickson, BL (2001). "[The Role of Positive Emotions in Positive Psychology](#)". *American Psychologist*. 56 (3): 218–226. doi:[10.1037/0003-066X.56.3.218](#). PMC [3122271](#). PMID [11315248](#).

Gill, P.B. (2001). Narrative Inquiry: Designing the processes, pathways, and patterns of Change, *Systems Research and Behavioral Science*, 18, 335-344.

Hassan, Z. (2014). *The social labs revolution: A new approach to solving our most complex problems*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Hauger, B., Høyland, T. & Kongsbak, H. (2008). *Organisasjoner som begeistrer. Appreciative Inquiry*. Oslo: Kommuneforlaget.

Hauger, B. (2018). *Styrkebasert tilnærming i lokalt folkehelsearbeid. Innbyggerinvolvering, myndiggjøring og deltakelse*. Publikasjon IS-2721. Oslo: Helsedirektoratet

Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2014). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). Sage Publications.

KS, Red Kobro, L. (2018). *La oss gjøre det sammen. Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon*. Høgskolen i Sørøst Norge

Lawrence, T.B, Dover, G. & Gallagher, B. (2014), *Managing social innovation*. In M. Dodgson, D.M., Gann & N. Phillips (Eds.), *The Oxford Handbook of Innovation management* (pp. 316-334). Oxford, UK: Oxford University Press.



- Marilee G. Adams, Marjorie Schiller and David L. Cooperrider (2004) *With our questions we make the world. Constructive Discourse and Human Organization Advances in Appreciative Inquiry*, Volume 1, 105–124 Elsevier Ltd.
- Moon, J. A. (2004). *A Handbook of reflective and experiential learning: Theory and practice*. Routledge Falmer.
- Marshall, J. (2016). *First Person Action Research. Living Life as Inquiry*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Mulgan, G. (2006). "The Process of Social Innovation," *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, MIT Press, vol. 1 (2), pages 145-162, April.
- Nicholls, A.; Simon J.; Gabriel, M, & Whelan. C. (2015) *New Frontiers in Social Innovation Research*. Springer.
- Osborne, S. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review* 8(3): 377–387.
- Røyseland, A. og Vabo, S. (2012) Conceptualizing the tools of government in urban network governance. *International Review of Public Administration*. Volume 35, 2012 - issue 14
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th edition). San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Schein, E. H. (1999). *Process Consultation Revisited: Building the Helping Relationship*. Addison-Wesley.
- Senge, P. (1999). *The fifth discipline: the art and practice of learning organization*. London: Random House Business Books.
- Snyder & Lopez, L.J. (2007) (Eds). *Oxford Handbook of Positive Psychology*. Oxford University Press.
- Tanggaard, P. (2016). *Prosesslederboka. Lær og lede gode prosesser og møter*. Kommunebokforlaget
- Torfin, J., & Triantafillou, P. (2016). Enhancing public innovation by transforming public governance? In J. Cambridge University Press.
- Torfin, J. og Triantafillou, P. (2013). What's in a name? Grasping New Public governance as a political-administrative system. *International Review of Public Administration* 2013, Vol. 18, No. 2
- Ulrich, J (2016) Samskapelse- en typologi. CLOU Skriftserie VIA University College. Art 2016-001
- Vabo, S.I & Røyseland, A. (2012). Conceptualizing the Tools of Government in Urban Network Governance.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. New York: Cambridge University Press.