



Oxford Research A/S, maj 2013



SLUTRAPPORT

EVALUERING AF INITIATIV 1 UNDER "MANGFOLDIGT FORENINGSDANMARK"

Forsøg med rekruttering og fastholdelse af en mangfoldigt sammensat frivilligskare i idræts- og foreningslivet

Evaluering af initiativ 1 under "Mangfoldigt foreningsdanmark". Slutrapport.

Kolofon:

Udgivet af Social- og Integrationsministeriet



Udgivelsesår: 2013

Forfatter: Oxford Research

ISBN-nr. (online udgave): 978-87-7546-425-8

Kontakt

Spørgsmål til rapportens indhold kan stilles til chefanalytiker i Oxford Research, Sandy Brinck, sbr@oxfordresearch.dk, T: 2810 0836.

Om Oxford Research - Knowledge for a better society

Oxford Research er en specialiseret videnvirksomhed med fokus på velfærd, erhverv og regionaludvikling. Inden for disse områder arbejder vi blandt andet med viden- og innovationssystemer, udvikling af kommuner og regioner samt social-, uddannelses-, integrations- og arbejdsmarkedspolitik.

Oxford Research gennemfører evalueringer og analyser af aktuelle udviklingstendenser og problemstillinger. Vi rådgiver om strategiudvikling, faciliterer udviklingsprocesser og formidler vores viden på undervisningsforløb og seminarer.

Oxford Research er grundlagt i 1995 og har selskaber i Danmark, Norge, Sverige og Finland. Oxford Research er en del af Oxford Gruppen.

Oxford Research A/S
Falkoner Alle 20, 4.
2000 Frederiksberg C
Danmark
(+45) 33 69 13 69
office@oxfordresearch.dk
www.oxfordresearch.dk

Indholdsfortegnelse

Kapitel 1. Tværgående erfaringer	5
1.1 Udmøntning af "Rekruttering og fastholdelse af frivillige i idræts- og foreningslivet"	5
1.2 Tværgående resultater og læring.....	6
1.3 Konklusion og læringspunkter.....	9
1.4 Metode.....	9
Kapitel 2. Dansk Flygtningehjælp	11
2.1 Introduktion til projektet	11
2.2 Forandringsteori og metode	13
2.3 Resultater	15
2.3.1 Aktivitetsmål	15
2.3.2 Udviklet metode.....	15
2.3.3 Udvikling i mangfoldighed	17
2.4 Konklusion og læringspunkter.....	17
2.4.1 Ændret tilgang til rekruttering af frivillige	18
2.4.2 Ændret arbejdsform	18
2.4.3 Læringspunkter	18
Kapitel 3. Danmarks Idræts-Forbund (DIF)	21
3.1 Introduktion til projektet	21
3.2 Forandringsteori og metode	24
3.3 Resultater	25
3.3.1 Involvering af specialforbund	26
3.3.2 Metodeudvikling på lokalt niveau	27
3.3.3 Tværgående erfaringer fra de lokale projekter	27
3.4 Konklusion og læringspunkter.....	28
3.4.1 Læringspunkter	29
Kapitel 4. Røde Kors	31
4.1 Introduktion til projektet	31
4.2 Forandringsteori og metode	32
4.2.1 Projektets centrale forandringsteori	32
4.2.2 De lokale forandringsteorier og projekter.....	36
4.2.3 Hvad er mangfoldighed i Røde Kors?.....	38

4.3	Resultater.....	38
4.4	Konklusion og læringspunkter	39
4.4.1	Læringspunkter	39
Kapitel 5. Dansk Ungdoms Fællesråd	41	
5.1	Introduktion til projektet	41
5.1.1	De seks samarbejdsprojekter under Krydsfelt	42
5.2	Forandringsteori og metode	43
5.2.1	Samarbejde og netværk som greb.....	44
5.3	Resultater.....	45
5.3.1	Resultater på organisationsniveau	45
5.3.2	Resultater i forhold til de nydanske børn og unge	47
5.4	Konklusion og læringspunkter	48
	Målopnåelse	48
	Læringspunkter.....	49
Kapitel 6. Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger	51	
6.1	Introduktion til projektet	51
6.2	Forandringsteori og metode	52
6.3	Resultater.....	53
6.4	Konklusion og læringspunkter	56
6.4.1	Læringspunkter	57

Kapitel 1. Tværgående erfaringer

Denne evaluering omhandler foreningslivets muligheder for aktivt at bidrage til integrationen af danskere med anden etnisk baggrund end dansk. Konkret evalueres et initiativ under en strategi, der blev lanceret af det tidligere Ministerium for Flygtninge, Indvandre-re og Integration under betegnelsen **Mangfoldigt Foreningsdanmark**. Initiativet bygger videre på andre initiativer til inklusion af danskere med anden etnisk baggrund end dansk i foreningslivet i Danmark. Strategien blev lanceret i 2009 med en økonomi på 15 mio. kr., som i sin udmøntning skulle medvirke til at udvikle metoder til, at foreningerne opnår den fornødne parathed og kapacitet til at modtage og fastholde ikke-foreningsvante nydanske medlemmer og frivillige i foreningerne. Strategien var opdelt i seks initiativer, hvor nærværende delrapport omhandler evalueringen af initiativ 1.

Initiativ 1 under strategien "Mangfoldigt Foreningsdanmark" har overskriften: "Forsøg med rekruttering og fastholdelse af en mangfoldigt sammensat frivilligskare i idræts- og foreningslivet". Initiativ 1 har til formål at få danskere med anden etnisk baggrund end dansk til at deltage i foreningslivet som frivillige og bygger herved videre på tidligere initiativer. Initiativet består af fem organisationers udvikling af metoder til rekruttering og fastholdelse af frivillige i idræts- og foreningslivet. De fem organisationer er: Røde Kors (RK), Danmarks Idrætsforbund (DIF), Danmarks Ungdoms Fællesråd (DUF), Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger (DGI) og Dansk Flygtningehjælp (DFH). Organisationerne har hver modtaget 1 mio. kr. Rapporten er opbygget således, at der først præsenteres et tværgående billede af puljens udmøntning i de fem organisationers projekter samt erfaringer, resultater og læringspunkter. Herefter præsenteres erfaringer og resultater fra de fem organisationers projekter særskilt.

Oxford Research har ligeledes evalueret initiativ 3, som har overskriften "Forsøg med frivilligt arbejde i arbejdstiden" samt initiativ 6, som har overskriften "Forsøg med styrkelse af samarbejdet om den lokale integrationsindsats". Disse evalueringer er præsenteret i selvstændige delrapporter. På baggrund af de tre evalueringer er der udarbejdet to metodekataloger: Det ene metodekatalog er målrettet frivillige foreninger og organisationer, der ønsker at arbejde målrettet med at tiltrække og fastholde frivillige med anden etnisk baggrund end dansk. Det andet metodekatalog er målrettet kommuner, frivilligcentre, virksomheder og andre aktører, der ønsker at støtte den frivillige indsats i foreningerne.

1.1 Udmøntning af "Rekruttering og fastholdelse af frivillige i idræts- og foreningslivet"

De fem forskellige organisationer, som indgår i initiativ 1, opererer inden for forskellige felter af foreningslivet og har forskellige vilkår både generelt og specifikt i forhold til inddragelse af danskere med anden etnisk baggrund end dansk. Overordnet er der tale om to idrætsorganisationer (DIF og DGI), to humanitære organisationer (DFH og RK) og én interesseorganisation (DUF). Denne **forskel i organisationernes formål eller indhold** giver de fem organisationer vidt forskellige erfaringsgrundlag og vilkår at gennemføre metodeudviklingen på baggrund af. Organisationernes respektive udgangspunkter er væsentlige kontekstfaktorer for gennemførelsen af deres projekter.

De to idrætsorganisationer har begge indgået i integrationsaktiviteter tidligere og har en række erfaringer at bygge videre på. Derudover er idrætsorganisationerne kendetegnet ved, at de oplever efterspørgslen efter frivillige – trænere og ledere – som presserende, i og med at de allerede ved projektets start har en række sportsgrene med relativ stor deltagelse fra etniske minoriteter.

Omvendt har de to humanitære organisationer en bred berøring med minoritetsgrupper i Danmark, men ikke som frivillige. Røde Kors og Dansk Flygtningehjælps erfaringsgrundlag i forhold til integration er således anderledes; foreningen og dens frivillige anser som udgangspunkt etniske minoriteter som *brugere* af foreningens ydelser. De to organisationer står ikke umiddelbart med et synligt behov for at inddrage danskere med anden etnisk baggrund end dansk som *frivillige*.

DUF udgør en hybrid, hvor de mange forskelligartede ungdomsforeninger, der er medlemmer hos DUF, har vidt forskelligt indhold og erfaringer med mangfoldighed og etniske minoriteters deltagelse. Som paraplyorganisation har DUF dog konkrete erfaringer, som har kunnet anvendes i det lokale arbejde med medlemsforeninger i nærværende projekt.

Der er således tale om, at organisationernes projekter foregår i **forskellige generationer** af integrationstiltag i foreningsregi, hvor DIF fremstår som "den ældste generation", mens Røde Kors fremstår som "den yngste generation". Ikke unaturligt har dette vist sig ganske betydende.

Samtidig er der **forskel i tilgangen** til danskere med anden etnisk baggrund end dansk: Er etnicitet noget foreningen har fokus på, og som man via sine aktiviteter søger at kompensere for, eller er etnicitet dybest set ligegyldigt, bare du eksempelvis har sort bælte eller scorer mål? Det er i projektperioden blevet klart, at denne grundlæggende tilgang har betydning. Tilsvarende gør det en forskel, om man mødes ud fra et værdimæssigt fællesskab, eller om man mødes om en konkret aktivitet med faste regler for, hvornår man kan være med, som det fx er tilfældet i idræt. Det er lettere at deltage og engagere sig som frivillig, når foreningsarbejdet knytter an til noget, man kan, i stedet for til noget, man er.

Organisatorisk fordeler organisationerne sig med fire ud af fem organisationer, der er paraplyorganisationer. Kun Røde Kors er en direkte medlemsorganisation, mens de øvrige har foreninger som medlemmer. Dette forhold ser evaluatoren ikke har haft nogen konkret nævneværdig betydning i projekterne.

1.2 Tværgående resultater og læring

Med ovenstående kontekstfaktorer in mente er resultaterne i de respektive projekter selvsagt meget forskellige. En væsentlig tværgående indikator er, hvorvidt der er udviklet metoder, som kan genskabes enten inden for organisationens egne rammer eller overføres til og anvendes af andre organisationer og eventuelt andre typer af aktører. Dette vurderer evaluatoren, er tilfældet for fire af de fem organisationer. I nogle organisationer er der afprøvet og udviklet flere metoder. Det varierer dog, hvor konkrete metoderne fremstår ved projekternes afslutning.

Evaluatoren vurderer, at Røde Kors har afprøvet en række metodiske greb, men ved projektets afslutning er de ikke nået til en egentlig beskrivelse af lokale initiativer, som kan overføres til andre Røde Kors-afdelinger. Dette tilskriver evaluatoren i høj grad organisationens udgangspunkt som "yngste generation" og noterer sig, hvor svært det er at overføre andres erfaringer til en anden organisationskultur.

Indgange til målgruppen

Alle projekter har skullet forholde sig til, hvordan de kunne opnå kontakt til målgruppen. Erfaringerne hermed er forskellige, hvilket igen har sin primære årsag i foreningernes forskellige udgangspunkt for arbejdet med mangfoldighed.

Adgangen til målgruppen er på baggrund af de forskellige generationer af internt integrationsarbejde i organisationerne forskellig. Det at skabe sig en indgang til målgruppen er imidlertid centralt, selv for de organisationer som har betydelige erfaringer med at inddrage etniske minoriteter i foreningernes aktiviteter. Hos DIF fremstår lokale nøglepersoner – som "isbrydere" – som en central forudsætning, for at rekrutteringen lykkes. Nøglepersonernes rolle er at skabe opmærksomhed og forståelse på tværs af kulturer. Det er ikke nødvendigvis en nøgleperson med en minoritetsbaggrund, der er behov for, men en person, der kan bygge bro. I flere af de øvrige organisationer og deres delprojekter fremhæves dette behov ligeledes. Evaluator vurderer, at i og med at der er tale om at tænke nyt og ændre adfærd i foreningen generelt, kræver det ikke blot "forandringsagenter", men også "forandringsagenter" der har et netværk ind i målgruppen.

Flere steder har man anvendt andre aktører i lokalområderne som indgang til målgruppen. Det kan være uddannelsesinstitutioner (fx i DGI) eller boligforeninger (fx i DUF). Inddragelsen af andre aktører komplicerer alt andet lige det organisatoriske setup, hvilket der med metodeudviklingen er gjort nogle nyttige erfaringer med. Fx er det erkendt, at uddannelsesverdenen har en lang planlægningshorisont, hvor man i foreningslivet skal kende skoleårets gang.

Behovsorientering

Et helt centralt resultat for de samlede initiativer er, at en basal forudsætning for at udvikle virkningsfulde metoder er, at der bredt i organisationen fremstår et behov for at inkludere etniske minoriteter som frivillige. Selvom dette knytter an til den gammelkendte sandhed om, at forandringer kun sker, hvis der er en brændende platform herfor, så var der i projekternes begyndelse en formodning om, at de organisationer, som ikke havde en umiddelbar efterspørgsel efter frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, kunne motivere foreningerne til at inkludere danskere med anden etnisk baggrund end dansk i foreningerne via udbud frem for efterspørgsel. Dette har vist sig at være overordentligt vanskeligt.

For de organisationer, hvor behovet ikke fremstod tydeligt, har metodeudviklingen derfor også omhandlet, hvordan behovet for inklusion af etniske minoriteter i frivilligskaren synliggøres. I denne sammenhæng har der vist sig det paradoks, at de humanitære organisationers mere indgående kendskab til målgruppen også medfører en tilgang, hvor det at have et brændende hjerte for målgruppen let kommer til at stå i vejen for en erkendelse af, at målgruppen faktisk kan bidrage til foreningen. Der ligger derfor et stort arbejde i at skabe den brændende platform med fokus på de behov, der ligger i nuværende eller fremtidige aktiviteter, hvor etniske frivillige vil kunne bidrage positivt til indsatsen.

I DFH har mange drøftelser kredset om begrebet "mangfoldighed", som undervejs er blevet udvidet til ikke alene at omhandle etniske minoriteter. Ved projektets afslutning omhandlede "mangfoldighed" således at være åben over for en større forskellighed i frivilligskaren og ligefrem opsøge denne forskellighed, fordi forskellige mennesker kan noget forskelligt. Et specifikt fokus på etniske minoriteter stod således i lang tid i vejen for en fælles oplevelse af behovet. I RK har det været svært for afdelingerne at få klarhed over projektets indhold og formål, hvilket evaluator vurderer, er et udtryk for, at mangfoldighed blev forstået som en integrationsaktivitet. Arbejdet med at identificere og

synliggøre behovet for større mangfoldighed indebærer således også en "begrebsafklaring": Hvad vil mangfoldighed sige i vores organisation, og hvorfor er det vigtigt for os?

Evaluators vurderer, at det er en forudsætning, at der opleves et indholdsmæssigt behov, og at man som organisation i denne sammenhæng skal være meget opmærksom på ikke alene at følge et politisk behov. Evaluators vurderer derudover, at i forhold til forståelsen af målgruppen som en ressource for foreningen har humanitære foreninger og organisationer, som arbejder med mennesker med anden etnisk baggrund end dansk på baggrund af disses sårbarhed, en særskilt opgave i at ændre fokus til ressourcer hos målgruppen.

Fra rekruttering til fastholdelse

Vurderingerne af projekternes evne til at fastholde nye frivillige sker på et mindre sikkert grundlag, i og med at flere af projekterne helt naturligt har haft deres primære fokus på rekruttering. Vurderingen af fastholdelse kan først med sikkerhed ske på et senere tidspunkt. Der er dog enkelte resultater vedrørende fastholdelse, som er relevante som tværgående erfaringer.

I forlængelse af behovsorienteringen i rekrutteringen udgør dette også fundamentet for mulighederne i fastholdelsen. Hvis nye frivillige skal forblive frivillige, fordrer det, at der er konkrete opgaver at varetage og ikke blot et projektmål at opfylde. Til illustration havde en frivilligruppe i DFH succes med at rekruttere frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, men da de først var rekrutteret, vidste foreningen ikke, hvad de skulle bruge de nye frivillige til. Her tog det brændende hjerte over, og rekrutteringen fremstod som et politisk behov frem for et indholdsmæssigt behov.

Derudover viser enkelte projekter, at indgangen til at blive permanent frivillig kan være en mere glidende proces, som ikke nødvendigvis svarer til den traditionelle opfattelse af frivilligt arbejde.

Et eksempel ses i RK, hvor brugere af eksisterende integrationsaktiviteter, fx en café, gradvist får opgaver i forhold til aktiviteten. De fremstår således både som brugere og som frivillige kræfter i aktivitetens gennemførelse. Et andet eksempel ses i DGI, hvor de frivillige i lege- og feriepatruljer ikke som ventet bruger erfaringen fra aktiviteten som en indgang til det etablerede foreningsliv. De er frivillige i skolernes ferier, men ellers ikke.

I begge tilfælde er det dog evaluators vurdering, at de nye frivillige oplever glæden ved at bidrage og trænes i at udøve frivilligt organisationsarbejde. Dette kan meget vel på længere sigt motivere til mere traditionel deltagelse i foreningslivet på forskellig vis. Samtidig kan disse "mellestationer" også være udtryk for en ny frivilligrolle, som er mindre forpligtende og mere fleksibel.

Når der ikke ses en umiddelbar overgang til traditionelt foreningsliv, opleves dette i nogle projekter at bero på et helt praktisk forhold. Flere projekter har specifikt orienteret sig mod socialt udsatte boligområder, hvor foreningstætheden er lav, og andelen af ikke-foreningsvante beboere er høj. Her er det fx for DGI og DUF lykkedes at skabe opmærksomhed og lyst hos målgruppen til at deltage, men foreningstætheden i lokalområderne har vist sig så lav, at der ikke var foreninger at indlemme målgruppen i.

Evaluators finder det i lyset af denne erfaring væsentligt, at man ved aktiviteter i socialt belastede områder gør sig overvejelser i forhold til tiden efter projektet. Her kan ovenstående "mellestationer" indgå i overvejelserne, sådan at man i stedet for at have "frivillige i traditionel forstand" som mål også kan arbejde med at etablere mere fleksible organiseringsformer og eventprægede aktiviteter som fx en feriepatrulje eller besøg af en mobil spejderhytte. Hos DGI er streetagents et godt eksempel på, at fastholdelse bl.a.

kan ske ved at tænke en anden organisering og fleksibilitet ind i det traditionelle foreningsliv. Dette og andre eksempler på alternative organiseringsformer og "nye måder at være frivillig på" er nærmere beskrevet i de to metodekataloger, som er udarbejdet i forbindelse med evalueringen. Evaluator finder det imidlertid også væsentligt, at den mere fleksible tilgang til rollen som frivillig ses som et supplement og ikke et alternativ til det pågående arbejde med at øge foreningstætheden og understøtte de få foreninger, der findes i de udsatte boligområder, som eksempelvis er i fokus i DIF's projekt.

1.3 Konklusion og læringspunkter

I stort set alle projekterne er der udviklet egentlige metoder, som kan genskabes. Evaluator vurderer, at flere metoder både kan inspirere og direkte overføres til andre områder internt i organisationerne og til andre organisationer. I dette konkluderende afsnit er fokus på de metoder, som evaluator vurderer, er overførbare til andre foreninger og organisationer.

DFH har udarbejdet et meget konkret redskab til hele processen omkring behovsorientering og fokus på kompetencer i foreningen. Dette redskab vurderer evaluator vil være anvendeligt for foreningslivet bred.

Flere af projekterne har erfaret, at der i målgruppen ofte er et meget stort behov for at blive anerkendt og få synlige beviser på anerkendelsen. Dette har DGI fx imødekommet med diplomer og gadgets. Diplomer er også hos DUF anvendt som en motiverende faktor. Hos DIF er der tænkt i, at rollen som dommer både giver uniform og magt. Evaluator vurderer, at disse erfaringer i mange henseender er relevante og ofte ikke kræver ret meget, men kan have en væsentlig betydning.

Evaluator finder derudover, at der blandt projekterne er flere eksempler på, hvordan man kan skabe fleksibel deltagelse via mere eventprægede aktiviteter, hvilket i mange sammenhænge kan anvendes som en langsigtet indføring i Foreningsdanmark. Disse aktiviteter indebærer ofte, at foreningerne kommer til målgruppen frem for omvendt.

Opsummerende kan følgende tværgående læringspunkter udledes af projekterne:

- Lokale nøglepersoner, som fungerer som isbrydere og brobyggere, er en forudsætning
- Rekruttering skal være behovsorienteret
- Samarbejde med andre aktører er en effektiv og inddragende indgang til målgruppen
- Synlig anerkendelse er ofte et behov i målgruppen
- Fastholdelse kan indebære "mellemstationer" eller accept af nye frivilligroller.

1.4 Metode

Evalueringen er gennemført med virkningsevalueringen som evalueringsteoretisk greb. For hver organisation har evaluator således i tæt samspil med organisationerne udarbejdet en forandringsteori ved projekternes opstart, som evalueringen efterfølgende har testet empirisk. I og med at projekternes formål er at udvikle metoder til rekruttering og fastholdelse, er det primære fokus ikke på effekter, men på om der i projekterne udvikles metoder, som organisationen selv og/eller andre kan anvende fremadrettet. I vurderingen af metodens anvendelighed ligger implicit en vurdering af, hvorvidt metoden har medført en positiv virkning. Virkningsevalueringen som metodisk greb er nyttig i forhold til metodeudviklingsprojekter, fordi der heri lægges vægt på processerne til opnåelse af

en given virkning, og hvor det samtidig er centralt, hvilke kontekstfaktorer som hhv. fremmer eller hæmmer en virkning.

De overordnede indikatorer i evalueringen er således, hvorvidt der udvikles en metode, som kan genskabes i egen eller andre foreninger, samt hvilke forudsætninger metoden fordrer, og hvilke hæmmende og fremmende faktorer man ved anvendelse skal være opmærksomme på. Evalueringen er derfor også at betragte som formativ med læring i og på tværs af projekterne i højsæde.

I og med at organisationerne og deres respektive projekter er meget forskellige, har hver organisations forandringsteori dannet grundlag for fem forskellige evalueringdesign, hvor indikatorer og metoder er tilpasset den konkrete forandringsteori. Evaluator har fulgt projekterne fra deres meget spæde start, hvor udarbejdelsen af forandringsteorier bidrog til, at projektlederne blev mere præcise i forhold til projekternes indhold og fik skåret omfanget og prioriteringerne til.

For alle organisationer er der foretaget tre nedslag: Baseline-, midtvejs- og slutmåling. Fælles for alle fem projekter er, at alle har skullet indsamle registreringsdata i forhold til antallet af aktiviteter og deltagere heri. Derudover er en gennemgående metode kvalitative interview af projektledere og nøglepersoner.

De kvalitative interview er foretaget som semistrukturerede med samme interviewguide til alle organisationer. Hermed har alle kilder forholdt sig til de samme temaer, men med mulighed for at tilføje organisationsspecifikke og nye vinkler.

De gennemgående temaer for de kvalitative interview har været følgende:

- Status – hvor er I i forhold til forandringsteorien?
- Hvad er gået bedre end forventet?
- Hvad har været sværere end forventet?
- Status i forhold til succeskriterier
- Udfordringer og "drivere"
- Vurdering af metodens brugbarhed og overførbarehed.

I enkelte organisationer har dataindsamlingen derudover indeholdt kursusevalueringer, fokusgruppeinterview og observationer. De anvendte metoder præsenteres i de organisationsspecifikke afsnit.

Evaluator har undervejs i samarbejde med opdragsgiver afholdt syv netværksmøder, hvor projektlederne fra de fem organisationer har været samlet til fælles drøftelser og refleksioner. Netværksmøderne har ligeledes fungeret som erfaringsudveksling mellem organisationerne og dermed også som datakilde for evaluator. Derudover har netværksmøderne været anvendt til at sætte fokus på faser i processen, hvorved netværksmøderne også har bidraget med processtøtte både i forhold til at holde fokus og skabe fremdrift og i forhold til at reflektere over udfordringer og succeser i processerne.

Kapitel 2. Dansk Flygtningehjælp

Frivillignet under Dansk Flygtningehjælp (DFH) har gennemført et mangfoldighedsprojekt med kompetenceløft som den bærende metode. DFH har i sit projekt haft ændring af mindset i organisationen som et overliggende mål, hvilket både har omhandlet synet på danskere med anden etnisk oprindelse og arbejdsformer i DFH. Sådanne forandringer er grundlæggende og må forventes at tage megen tid at modne og implementere. Men DFH opnår faktisk synlige forandringer med et konkret online redskab indeholdende værktøjer til en anden måde at arbejde på i frivilligrupperne og med forankring heraf i organisationen. En væsentlig del af værktøjerne fokuserer på afklaring af de enkelte frivilligrupperes behov for nye og anderledes kompetencer, hvilket både anlægger et ændret syn på frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, som nogen der kan og skal bidrage med noget til organisationen og samtidig breder mangfoldighedsbegrebet ud til at omhandle mere end etnicitet.

Ud over disse metodiske resultater opnår DFH også en klar stigning i andelen af frivillige med anden etnisk oprindelse end dansk. Succeskriteriet var at nå op på 10 % frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, og resultatet blev godt 13 % af den samlede frivilligs-kare. Dette er fra projektstart en stigning på syv procentpoint i projektperioden.

Evalueringen af Dansk Flygtningehjælps mangfoldighedsprojekt beror på følgende kilder:

- Kvalitative interview (baseline, midt og slut) af projektledelse og to regionskonsulenter samt DFUNK
- Registreringsskemaer
- Observation på en kursusgang
- Projektdokumenter.

2.1 Introduktion til projektet

Dansk Flygtningehjælp (DFH) er en privat humanitær organisation grundlagt i 1956, som arbejder for beskyttelse af og hjælp til flygtninge i hele verden. DFH er en paraplyorganisation med 30 medlemsorganisationer, som primært arbejder i udlandet. DFH har i Danmark regionskonsulenter i alle regioner med i alt 250 frivilligrupper tilknyttet. Frivilligrupperne er i høj grad selvstændige, og mange af deres udbudte aktiviteter er løbende aktiviteter såsom lektiecaféer, pigeclubber og kontaktfamilier. Det evaluerede projekt er udført i Frivillignet under DFH's nationale afdeling, og frivilligrupper lokalt har deltaget i projektet.

Det langsigtede mål med projektet er, at DFH bliver en etnisk mangfoldig organisation, hvor etniske minoriteter i Danmark indgår i DFH's aktiviteter som udøvere/ frivillige frem for alene at være modtagere af DFH's hjælp. DFH's indsigt og berøring med mennesker med anden etnisk baggrund end dansk er stor, men altid med hjælp og støtte for øje. Det politiske mål i projektet er således også at se formålet for projektet som en måde at indtænke mangfoldighed internt i DFH's værdi om "inddragelse".

Rekruttering og fastholdelse af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk er nyt for DFH, der forud for projektet har begrænset erfaring med danskere med anden etnisk baggrund end dansk som frivillige, selv om Dansk Flygtningehjælps Ungenetværk

(DFUNK) og enkelte lokale frivilligrupper tidligere har eksperimenteret med rekrutteringsarrangementer for denne målgruppe.

DFH's kendskab til målgruppen blev forudset som værende både en fordel og en udfordring. Fordelene ligger både i DFH's kendskab til målgruppen og ikke mindst målgruppens kendskab til DFH. Udfordringen er omvendt, at en inklusion af etniske minoriteter som frivillige i DFH ville kræve et ændret syn på disse borgere: Fra ofre, der skal hjælpes, til ressourcestærke borgere, der kan bidrage. Der var således fra projektets begyndelse fokus på behovet for kulturændring eller ændring af "mindset" i foreningen som et middel til at nå målet.

Projektet blev derfor også gennemført via kurser og med en stærk central organisering, hvor først staben nationalt og siden udvalgte frivilligrupper har gennemgået en kompetenceudvikling, som både har indeholdt tilføjelse af ny viden og især refleksion på egen praksis. Nedenfor ses en oversigt over, hvilke frivilligrupper der har deltaget i dette kompetenceløft.

Tabel 2.1: Deltagende frivilligrupper og DFUNK på kursusforløb	
Frivillignet (hvoraf nogle er organiseret omkring en aktivitet og andre omkring et geografisk område)	Deltagere på kurser
Bornholms Flygtningevenner	2
Drengelktiehjælpen på Kapelvej	2
ForeningsGuiderne	2
Fredericia	3
Kerteminde - LINK	2
Kolding	2
Kontaktfamilienetværk - Odense	1
Lektiecaféen 1, Århus	2
Lektiecaféen 2, Århus	2
Middelfart	3
Netværksgruppen Odense	1
Pigeklubben i Dalum	2
Pigeklubben i Danmarksgården	1
Ringe	3
Skive	1
To timer om ugen - Odense	3
Vejle	2
Viborg	2
DFUNK	
Herning	3
Århus	2
København	1
Odense	2

Routless - landsdækkende	2
I alt 18 frivillignet og 5 DFUNK-grupper	47

2.2 Forandringsteori og metode

Mangfoldighedsprojektet hos DFH har kompetenceløft som sit overordnede metodiske greb. Hovedsporet består af to kursusforløb á tre kursusgange for frivillige i udvalgte frivilligrupper samt ungdomsorganisationen DFUNK. Forud for søsætningen af de to kursusforløb blev der afholdt et todagesseminar for staben i DFH's hovedkontor. Indholdet i kursusforløbet kan opdeles i trin. På trin et ses indad i forhold til organiseringen og kulturen i de respektive frivilligrupper. Sigtet på dette trin var at erkende egen adfærd og konsekvenser heraf og se mulighederne for at ændre praksis. Fokus var at få refleksioner fælles og individuelt, som danner grundlag for at tænke nyt.

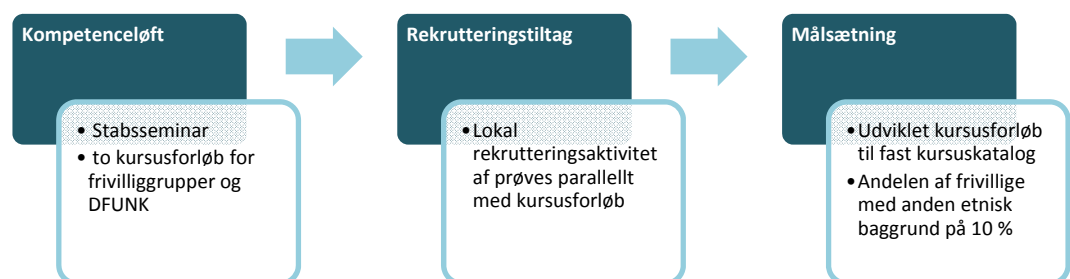
Trin to handlede om at se behovet for nye frivillige og forberede rekruttering heraf. I mellem trin to og tre skulle deltagerne tage tilbage i foreningen og udføre rekrutteringsaktiviteter, hvorefter der på trin tre var erfaringsudveksling.

Projektledelsen har parallelt støttet deltagerne med feedback på projektbeskrivelser for de lokale aktiviteter. Dette viste sig at optage langt flere ressourcer end forventet. Projektlederen og den tilknyttede studentermedhjælp har således været meget tæt på de lokale aktiviteter i form af sparring på indhold, metoder og processer.

Målsætningen var at få udviklet et kursusforløb, der bliver en fast del af DFH's kursus-katalog, og at andelen af etniske minoriteter blandt DFH's frivillige udgør 10 %.

Hovedsporet i projektet kan illustreres som nedenfor, hvor kompetenceløftet fører til rekrutteringstiltag (også selvom disse tidsmæssigt overlapper), hvilket fører til de opstillede mål.

Figur 2.1. Forandringsteorien i hovedtræk



Ethvert projekt foregår som bekendt i en særlig kontekst, hvorfor de væsentligste kontekstfaktorer skal fremdrages.

DFH har parallelt med projektet skullet foretage en større omstrukturering på baggrund af faldende indtægter. Beslutningen om omstruktureringen faldt tidsmæssigt sammen med opstart af projektet. Omstruktureringen bevirkede færre ressourcer til understøttelse

af frivilligrupperne, hvilket gav en forventning om, at omstruktureringen ville blive en udfordring både i forhold til frivilligrupperne og de centralt ansatte regionskonsulenter. Dette viste sig at holde stik.

Ifølge projektledelsen havde det betydning i forhold til rekrutteringen til det første kursusforløb, hvor organisationen stadig var i en omstillingsfase, mens det ved andet kursusforløb var lettere at rekruttere, fordi organisationen på det tidspunkt havde fundet sine ben at stå på. Evaluator kan tilføje, at billedet samtidig kan være udtryk for, at det ofte er sværest i starten, mens der undervejs skabes bredere kendskab til kurserne, og deltagere fortæller om kurset til andre frivillige.

Hertil kommer, at regionskonsulenternes rolle har vist sig at være interessant og betydningsfuld. I Frivillignet er der ansat regionskonsulenter i alle regioner med i alt 250 frivilligrupper tilknyttet. Regionskonsulenterne har skullet forestå rekrutteringen til kurserne, og det viste sig at give varierede resultater. En enkelt region rekrutterede mange, mens andre geografiske områder helt var fraværende. Regionskonsulenterne har ved interview givet udtryk for skepsis ved projektets start, hvor det bl.a. stod meget klart, at metoden og tankegangen forekom radikalt anderledes.

"Vi har jo ikke prøvet det her før. Vi har nok samme vision, men muligvis forskellige forventninger", (Regionskonsulent ved baseline)

Projektet havde indtænkt behovet for at skabe ejerskab og fælles forståelse blandt DFH's ansatte ved at afholde et seminar ved projektstart. Også dette var en ny tilgang. Evaluator vurderer dog, at behovet var større, end seminaret kunne opfylde. Selvom seminaret blev fulgt op med møder mellem regionskonsulenterne og projektlederen, blev ejerskabet ikke forankret regionalt. Involveringen af regionskonsulenterne har ikke omhandlet idéudvikling af projektet. Derimod er de blev koblet på senere i forløbet, hvilket har medført udfordringer undervejs. Omvendt kan en øget inddragelse i selve projektudviklingen have ført til et lavere ambitionsniveau for projektet, hvilket ofte er resultatet af konsensuspolitik og bred inddragelse.

Det er en vigtig pointe, at anvendelsen af et fællesseminar for de ansatte var nytænkende. Dette sammenholdt med, at evaluator vurderer, at regionskonsulenterne hidtil har haft betragtelig autonomi i deres arbejde, kan medføre, at et meget centralt styret projekt med ambition om at ændre kulturen vækker modstand. Denne vurdering beror på interview af såvel projektledelse som regionskonsulenter.

"Man skal jo huske, at vi som regionale konsulenter i dagligdagen arbejder meget selvstændigt. Centralt ved man nok ikke helt, hvad vi går og laver. Så man kender ikke hinandens udgangspunkt, og så er det dødsvært at få sådan en flok selvstændige til at gå i trav", (Regionskonsulent ved afslutning).

I den afsluttende fase af projektet nedsættes en projektgruppe bestående af regionskonsulenterne, hvor de i højere grad blev direkte involveret. Projektgruppen som instrument til ejerskab viste sig at være et meget succesrigt redskab.

"Vi havde regnet med, at de ville "bide på" denne gang, men vi havde ikke regnet med, at de ville blive så begejstret" (Projektledelse, ved afslutning)

Projektledelsen tilføjer derudover et afsluttende internat med staben, hvor det endelige resultat af projektet blev præsenteret. Her var al skepsis vendt til stort engagement.

"Nu var jeg ikke en af dem, som i starten var skeptisk. Vi er meget forskellige, men nu har vi et fælles sprog omkring det. Jeg tror faktisk ordet "mangfoldighed" skubbede mange væk. [Projektledelsen] opfattede fra start begrebet bredt, hvilket medarbejdergruppen først nu også forstår det, men i starten skete der en del misforståelser", (Regionskonsulent ved afslutning).

Citatet viser, hvor vigtig fælles forståelse af begreber er, og at regionskonsulenten har en oplevelse af, at medarbejdergruppen først "lærte" det rigtigt sidst i projektet. Dette er interessant, fordi opfattelsen af begrebet "mangfoldighed" ændrer sig i projektperioden (hvilket vil blive udfoldet siden hen), men informanten sidder med en opfattelse af, at han bare først har forstået det korrekt til sidst.

En sidste betydende kontekstfaktor er projektledelsen, der består af en mangfoldigheds-konsulent, som har igangsat projektet, og en studentermedhjælper. Begge får megen ros og fremhæves af flere som afgørende for projektets resultat. Projektledelsen fremhæver tidsforbruget, som det der har overrasket dem mest i forløbet.

Projektledelsen vurderes af evaluatoren at have været den meget synlige og engagerede personificering af projektet, hvilket klart har store fordele, men måske også har skygget for et bredere ejerskab, som først ved projektets afslutning rigtig falder på plads.

2.3 Resultater

Projektets resultater vurderes på flere forhold. For det første, hvorvidt det er lykket at gennemføre de planlagte aktiviteter med den ønskede deltagelse. For det andet, hvorvidt projektet har formået at udvikle en egentlig metode, og om denne er forankret i organisationen. For det tredje, hvorvidt metoden har ført til flere frivillige med anden etnisk baggrund end dansk.

2.3.1 Aktivitetsmål

Projektet havde som aktivitetsmål, at ti frivilligrupper og fem DFUNK-grupper deltog i de to kursusforløb. Som det ses i tabel 2.1, har 18 frivilligrupper og fem DFUNK-grupper deltaget. Målet er således mere end opnået. Rekrutteringen til kurserne var i nogen grad et fokuspunkt undervejs, hvor projektledelsen har adresseret udfordringer og den store regionale variation. Evaluatoren vurderer, at der har været forskellige grader af rekrutteringsindsats regionalt og ser samtidig indikation af, at de frivillige selv kan have været mere parate til tiltaget, end medarbejderne umiddelbart fremstod.

"Jeg har ikke skulle gøre noget – de er kommet af sig selv og det overrasker mig faktisk", (Regionskonsulent ved baseline).

2.3.2 Udviklet metode

Projektet havde som målsætning at udvikle et **kursusforløb** som en fast bestanddel af DFH's kursusudbud. Dette er lykket, i og med at der er udviklet et kursus, som er indarbejdet i DFH's kursuskatalog for efteråret 2013 under navnet "Få mange og glade frivillige".

Titlen og fokus er ændret fra et snævert fokus på mangfoldighed via frivillige med minoritetsbaggrund til mangfoldighed i et bredere perspektiv, hvor den enkelte frivilligruppe kan have behov for at tiltrække frivillige med særlige karakteristika fx mænd eller unge. Denne ændring er ganske betydende, fordi den tager sit afsæt i den erfaring i projektet, at rekrutteringen skal tage sit afsæt i et konkret oplevet behov frem for et politisk ønske.

"Det har ændret tilgangen totalt – både på det praktiske plan, men også på den organisatoriske plan. Et par grupper har eksperimenteret med, at de bare ville have frivillige med

minoritetsbaggrund. I Middelfart har de fx fået en gruppe på 40 frivillige, hvor 17 er flygtninge. Og så er jeg blevet spurgt: Hvad skal vi bruge dem til? Man får dem på baggrund af etnicitet og ikke på baggrund af, hvad de kan tilføre. Så bliver de en målgruppe imellem de frivillige og brugerne af aktiviteten, og det gør tingene meget besværligt” (projektledelse ved afslutning).

Pointen er, at rekrutteringen netop må bygge på et ændret mindset, hvor etniske minoriteter bliver synlige som potentielle frivillige, der kan have særlige kompetencer, fx at brugerne af lektiecaféen kan spejle sig i den frivillige. Projektets udgangspunkt med en klar opmærksomhed på kulturændring i foreningen eller ændret mindset i forhold til målgruppen af danskere med anden etnisk baggrund end dansk blev i den grad bekræftet og trods opmærksomhed fra start, viste det sig netop at blive den store læring undervejs.

Afklaring af den enkelte frivilligruppens behov er derfor også blevet et markant trin ét i det lokale arbejde med mangfoldighed. Det handler ganske enkelt om den velkendte sandhed, at forandringer ikke sker, hvis der ikke er en brændende platform for forandring¹. Eksemplet præsenteret i ovenstående citat viser, at dette ikke alene har betydning for rekrutteringen af nye frivillige, men også i forhold til fastholdelsen og den reelle inklusion som ligeværdig frivillig. **En behovsorienteret tilgang som et nyt mindset** er således helt central i den udviklede metode.

Det store tidsforbrug i forbindelse med den tætte sparring på de lokale aktiviteter (udløst af kurserne) forventes afløst af dels de regionale konsulents ejerskab, dels et meget udførligt online redskab med konkrete værktøjer til lokal rekruttering og fastholdelse.

De lokale og centrale erfaringer har ført til et **online redskab**, som ved projektets afslutning var ved at blive udarbejdet. Dette produkt af projektet var ikke forventet, men derimod en positiv tilføjelse til resultaterne. Redskabet indeholder seks trin fra afklaring over rekruttering til inddragelse og udvikling, hvor hvert trin har en række konkrete redskaber.

Forventninger til dette redskab er store både hos projektledelsen og regionskonsulenterne, hvor én af dem, der fra start var skeptisk, ved afslutningen tager så meget ejerskab, at vedkommende fremhæver andres reaktion på et produkt, han via projektgruppen har været involveret i.

”Vores kollegaer blev meget begejstret over den konkrete model og tror på, at det kan bruges og at det kan bruges af de frivillige selv”, (Regionskonsulent ved afslutning).

Evaluators anser både redskabets meget konkrete tilgang som en væsentlig faktor bag begejstringen, men også de yderligere tiltag, der er gjort for at involvere flere medarbejdere i projektet i den afsluttende fase.

”Jeg tror succesene ligger i, at de [regionskonsulenterne] kunne se, at deres arbejde bliver nemmere. De kunne se, hvor selvstyrende de frivillige bliver og hvor stor en organisatoriske styrke der ligger i det” (Projektledelse, ved afslutning).

Der er således udviklet en meget omfattende og konkret metode til rekruttering og fastholdelse af nye frivillige, som i høj grad bidrager til egentlig organisationsudvikling. Metodeudviklingen har efter evaluators vurdering søsat en ændring i organisationskulturen både i forhold til anskuelsen af etniske minoriteter som både brugere af aktiviteter og bidragsydere til aktiviteter og i forhold til organisatoriske arbejdsmetoder mere generelt.

Derudover er alle regionskonsulenter blevet bedt om at udarbejde en implementeringsplan for, hvordan de vil udrulle brugen af redskabet og kurser i deres område. Metoden

¹ Kotter, J.P. (1996): Leading Change, Harvard Business School Press

vurderes derfor også ganske godt forankret i organisationen. En af organisationskonsulenterne indleder således meget sigende det afsluttende interview med:

"Jeg ser det ikke som afsluttet, men at NU skal det i gang. Stemningen er meget positiv", (Regionskonsulent ved afslutning).

Ved projektets start lå der en ambition om, at der kunne opnås en ændring i foreningens mindset, som på politisk plan også ville betyde, at værdien om at foreningen arbejder med inddragelse bl.a. udmøntes ved, at foreningens frivillige inkluderer danskere med minoritetsbaggrund.

Allerede ved midtvejsmålingen kunne projektledelsen berette, at frivilligrupperne for første gang var blevet et fokusområde i DFH's overordnede strategi og med mangfoldighed som et nøglebegreb. Dette vurderer evaluatoren også som en del af baggrunden for, at forankringen med regionale implementeringsplaner er sat i værk og modtaget positivt. Det har således krævet en ekstra involvering af regionskonsulenterne, men samtidig fået den ballast et politisk fokus giver.

Den udviklede metode til afklaring af den enkelte frivilligruppens behov for mangfoldighed, som evaluatoren vurderer også vil kunne anvendes i andre sammenhænge, er beskrevet nærmere i guiden "Bliv mere – ikke kun flere", som er udarbejdet i tilknytning til evalueringen.

2.3.3 Udvikling i mangfoldighed

Som nævnt har sigtet undervejs ændret sig fra et klart fokus på etnisk mangfoldighed til et bredere fokus på at have en bredt repræsenteret frivilligskare. Fx har man i Fredericia fokuseret på at få unge frivillige, hvor det viste sig, at blandt de 15 nye unge frivillige havde ni en anden etnisk baggrund end dansk.

DFH har oplyst, at fra august 2009 til 2011 havde 14 % af de nye frivillige en anden etnisk oprindelse end dansk. Ved slutmålingen er andelen opgjort i forhold til det samlede antal frivillige. Her udgør etniske minoritetsfrivillige 13,08 % af den samlede frivilligskare.

Målet var at nå op på 10 % frivillige med etnisk minoritetsbaggrund, hvilket til fulde er opnået. Hertil kan tilføjes, at DFH efter egne opgørelser ved projektets start havde en andel på 6 % frivillige med anden etnisk oprindelse. En forøgelse med syv procentpoint vurderer evaluatoren at være et meget tilfredsstillende.

Samtidig har en sidegevinst været, at frivilligrupperne har øget deres mangfoldighed på andre parametre, hvilket eksemplet fra Fredericia er et eksempel på.

2.4 Konklusion og læringspunkter

DFH har gennemført et projekt, hvor man fra start kunne være lidt bekymret over ambitionsniveau med ønsket om at skabe kulturændringer i en stor og erfaren organisation. Ikke desto mindre må vi konkludere, at projektet har bidraget til kulturændringer. Kulturændringen er ikke fuldt rullet ud i alle frivilligrupper eller foldet ud i fuld størrelse, men kimen er mere end lagt til grundlæggende ændringer på to områder:

1. Ændret tilgang til rekruttering af frivillige: Et strategisk sigte, hvor der ud fra en behovsorientering søges bredere og mere mangfoldigt.
2. Ændret arbejdsform: En mere konkret hjælp-til-selv-hjælp over for frivilligrupper med fokus på at øge deres kompetencer.

2.4.1 Ændret tilgang til rekruttering af frivillige

Alene det at gøre rekrutteringen af frivillige strategisk vurderer evaluatoren er en givtig sidegevinst ved projektet. Det, som startede med at zoome ind på frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, endte med at være en øjenåbner for *behovet* for mangfoldighed bredt.

Der har været en tydelig proces i projektet omkring definitionen af mangfoldighed og ikke mindst grundlaget for at have mangfoldighed som mål. Her er en afgørende pointe, at det at finde frem til de enkelte frivilligrupperes behov har været helt centralt både i arbejdet med at se på kompetencer og differentiere herimellem – erkende at alle ikke kan alt lige godt – og i blikket for at rekrutteringen kan rettes mod andre end "mit eget spejlbillede". Afklaringsfasen er i den grad blevet highlightet, hvilket understreger det strategiske i rekrutteringen frem for situationen, hvor man konstaterer, at flere frivillige ville være godt og herefter skyder med spredehagl i en bred rekrutteringskampagne.

2.4.2 Ændret arbejdsform

Det viste sig, at projektets tilgang til frivilligrupperne med kompetenceløft og hjælp-til-selvhelp via kurser måske netop er løsningen på de ressourcemæssige udfordringer, DFH som så mange andre står i. Omstruktureringen var derfor ikke kun et udfordrende afsæt, men måske også den brændende platform, som projektets metode havde brug for, for at trænge igennem.

Regionskonsulenternes oplevelse af at blive involveret og få forståelsen for, hvordan metodeudviklingen kan afhjælpe dem i deres arbejde, finder evaluatoren er en meget plausibel udlægning af, hvorfor skiftet fra skepsis til begejstring sker i medarbejdergruppen.

Sammenfaldet mellem omstruktureringen og projektet kan have været en fordel for projektet, i og med at en omstrukturering giver et forandringsmiljø, som skaber åbenhed for inddragelse af mangfoldighed i DFH's strategi.

Evaluatoren vurderer, at ændringen er betydelig, da den italesættes af flere som en ændret pædagogisk tilgang og anlægger et helt andet syn på, hvordan DFH's sekretariat bedst understøtter de lokale aktiviteter.

2.4.3 Læringspunkter

Evaluatoren konkluderer, at der på baggrund af projektforløbet i DFH kan udledes følgende læringspunkter:

I projektets proces

- Involvering og ejerskab blandt nøglepersoner i foreningen som fx regionskonsulenter er væsentlig.
- Projektledelsens engagement og ejerskab er på en og samme tid en væsentlig faktor for, at projektet lykkes og kan samtidig komme til at skygge for udbredelse af ejerskabet i organisationen.

- Store omvæltninger og oplevelsen af trange ressourcemæssige kår kan både være en barriere og en "driver" i forhold til forandringer.

I projektets metoder

- Rekruttering af etniske minoriteter skal have et tydeligt formål med afsæt i de lokale behov. Dette forventes ydermere også at være afgørende for den efterfølgende fastholdelse.
- Afklaring og arbejdet med at kigge indad i foreningen er et centralt forarbejde, før end man kan se udad.
- Fastholdelse handler om at adressere de frivilliges "arbejdsvilkår" i organisationen.

Kapitel 3. Danmarks Idræts-Forbund (DIF)

Danmarks Idræts-Forbund (DIF) har gennemført et projekt under overskriften "Flere frivillige – ja tak!". Hovedgrebet i projektet har været oprettelsen af en pulje, hvor lokale idrætsforeninger og andre relevante lokale samarbejdspartnere har kunnet søge midler til forskellige aktiviteter med det formål at rekruttere og fastholde frivillige trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk. Puljen har i princippet været åben for alle, men i praksis er puljens midler først og fremmest blevet præsenteret for og uddelt til foreninger i socialt udsatte boligområder, hvis engagement og behov for støtte har været kendt af projektlederne, bl.a. via Get2sport².

DIF's tilgang har vist sig frugtbar, idet det lokalt er lykkedes at rekruttere og fastholde et stort antal trænere med anden etnisk baggrund end dansk. Også et centralt initieret projekt med fokus på at rekruttere dommere har været en stor succes, mens rekrutteringen af ledere til fx bestyrelsesarbejde har vist sig mere vanskelig. Samlet har DIF rekrutteret 200 nye frivillige.

På centralt niveau ligger den primære læring i, at man er begyndt at inddrage specialforbundene i indsatsen, hvilket ikke har været tilfældet tidligere. Der er også en række eksempler på, at der lokalt er afprøvet nye metoder med stor succes som en direkte følge af "Flere frivillige – ja tak!". Evaluator vurderer dog, at man med fordel kunne have haft større fokus på at sikre metodeudvikling lokalt, idet flere projekter ikke kan siges at re-præsentere egentlig metodeudvikling, men trækker på velkendte tilgange, der dog i nogle tilfælde er nye i den lokale sammenhæng.

Projektets primære målsætning i forhold til rekruttering og fastholdelse af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk er imidlertid både opfyldt og har langt overgået målsætningen i forhold til antal frivillige. En sekundær målsætning om at øge variationen i udbuddet af idrætsaktiviteter i boligområderne er kun i mindre grad opnået, idet der primært er givet støtte til projekter inden for fodbold eller kampsport. Dog er der også givet tilskud til tre svømmeforeninger i Vollsrose samt en volleyklub.

Evalueringen af projektet i DIF er baseret på følgende kilder:

- Interview med projektledere (integrationskoordinatorer) i DIF
- Interview med otte lokale projektledere/frivillige
- Registreringsskemaer for alle støttede projekter.

3.1 Introduktion til projektet

DIF er en paraplyorganisation, som på nuværende tidspunkt består af omkring 11.000 idrætsforeninger. DIF har til formål at fremme dansk idræt samt at arbejde for idrættens udbredelse i det danske samfund. DIF har stor erfaring med integrationsarbejde, blandt andet i forbindelse med projekterne Get2sport og Idræt For Alle. DIF har primært været

² Get2sport er overskriften på DIF's samlede indsats for at støtte de specialforbund og foreninger, som har deres daglige virke i de mest udsatte boligområder. Get2sport er finansieret af DIF, Kulturministeriet samt Social- og Integrationsministeriet, og indsatsen sker derudover i tæt samarbejde med de relevante kommuner.

engageret i integrationsprojekter med fokus på rekruttering af børn og unge fra særligt udsatte områder til foreningsidræt, som ofte kræver lidt flere ressourcer i foreningerne.

”Flere frivillige – Ja tak!” tager udgangspunkt i DIF’s erfaringer fra tidligere integrationsprojekter, hvor man har erfaret, at trænere og ledere er bærende elementer i forhold til at rumme både etnisk mangfoldighed og ikke-foreningsvante børn og unge i idrætsforeningerne. Ikke mindst trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk kan spille en vigtig rolle ift. at bygge bro mellem kulturelle forskelle i opfattelsen af og kendskabet til foreningslivet.

Manglen på frivillige med anden etnisk baggrund end dansk udgør således en central udfordring for øget mangfoldighed i idrætsforeningerne. Det samme gør det forholdsvis begrænsede udbud af idrætsgrene i de udsatte boligområder, som primært udgøres af fodbold og kampsport. Formålet med DIF’s projekt ”Flere frivillige – Ja tak!” er således at styrke idrætsforeninger i særligt udsatte boligområder til at rekruttere og fastholde trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk. Herudover skal projektet bidrage til at øge bredden i udbuddet af idrætsaktiviteter i de socialt udsatte boligområder i takt med rekruttering af et større antal trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk.

Projektet i form af den oprettede pulje er blevet præsenteret for udvalgte foreninger og andre nøglepersoner i den lokale integrationsindsats på idrætsområdet, som er blevet opfordret til at søge tilskud til aktiviteter inden for fem fastlagte metodiske greb:

- Mentorordning
- Træner-/ lederkursus
- Synliggørelse
- Sociale aktiviteter og tiltag og
- Rekvisitter.

I alt er der givet støtte til 36 lokale projekter, jf. oversigten nedenfor. Som det fremgår, har nogle foreninger modtaget støtte fra puljen flere gange i løbet af den toårige projektperiode. I kolonnen længst til venstre fremgår det, hvilket primært metodisk greb det enkelte lokale projekt har anvendt.

Tabel 3.1. Oversigt over lokale projekter

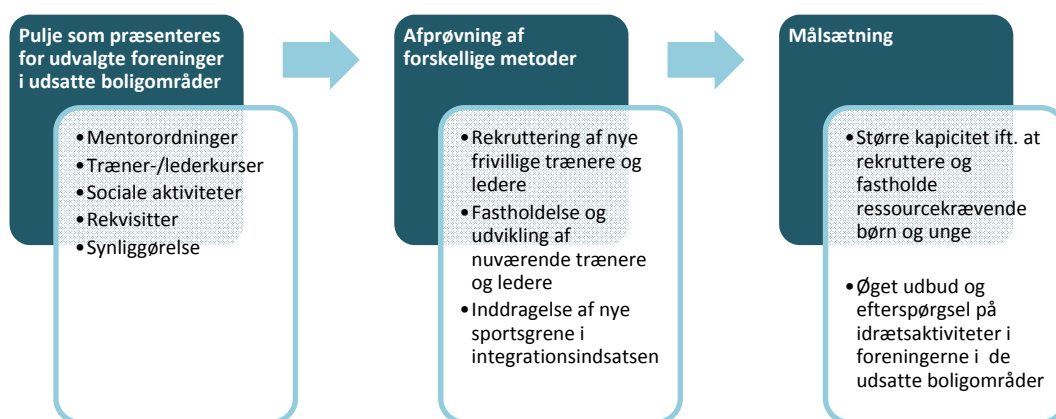
Projektejer	Forventet antal deltagere	Heraf med anden etnisk baggrund end dansk	Primært metodisk greb
2010			
Ballerup kommune/ Ballerup Skovlunde fodbold	80-100	10-20	Mentorordning
Fuglebakken KFUM, Århus	125	75	
Boldklubben 1908	25	9	Træner-/lederkursus
Volleyklubben Vestsjælland	100	30	
Boldklubben Fremad Valby			Træner-/lederkursus
Nørrebro Taekwondo Klub	15	14	Mentorordning
Ishøj Kommune + 6-8 lokale idrætsforenin-	30	ca. 15	Mentorordning

ger			
Jysk Boldspils Union (Region 4, Esbjerg)	100	25	Træner-/lederkursus
Munkevænget fritids- og idrætsforening (Kolding)	6	6	Mentorordning
Kvaglund IF (Esbjerg)	6	3	Mentorordning
Fritidsbutikken Vollsmose	16	13	Træner-/lederkursus
Boldklubben Herning Fremad	50	40	Træner-/lederkursus
Boldklubben Velo	500	100	Synliggørelse
Værløse Håndboldklub	14	0	
JBU			
2011			
FBU	18	18	Træner-/lederkursus
3 arabiske svømmeforeninger i Vollsmose	20	18	Træner-/lederkursus
Esbjerg IF 92 Fodbold	10	5	Sociale aktiviteter og tiltag
Aarhus Fodboldlederklub	50	50	Tilskud til synliggørelse
Nørrebro Taekwondo Klub	400	250	Sociale aktiviteter og tiltag
Haderslev Fodbold Klub	300	200	Sociale aktiviteter og tiltag
DBU Jylland - Aarhus Fodboldlederklub	100		Træner-/lederkursus
Boldklubben Fremad Valby3	10	4	Sociale aktiviteter og tiltag
ACFC	120	35	Sociale aktiviteter og tiltag
DBU København	20	15	Træner-/lederkursus
Sjællandsk Amatør Bokse Union	30	10	Træner-/lederkursus
Nørrebro United	30	15	Træner-/lederkursus
DBU Fyn	25	10	Mentorordning
Avedøre BK	35	35	Træner-/lederkursus
Grøndal EV	25	12	Mentorordning
DBU København4	28	14	Mentorordning
Skive Idrætssamvirke / flere foreninger	75	50	Træner-/lederkursus
2012			
Volleyklubben Vestsjælland	25	5	Tilskud til synliggørelse
Kvaglund IF + IF 92 Esbjerg	16	16	Træner-/lederkursus
Brønshøj Boldklub	15	7	Træner-/lederkursus
Get2Sport Odense			Sociale aktiviteter og tiltag
I alt cirka	2.449	1.119 (~ 45 %)	Træner-/lederkurser: 15 Mentorordning: 8 Sociale aktiviteter/tiltag: 6 Synliggørelse: 3 Rekvisitter: 0 Ikke oplyst: 4

3.2 Forandringsteori og metode

Hovedgrebet i "Flere frivillige – ja tak!" er en efterspørgselsstyret bottom-up strategi, hvor de lokale aktiviteter igangsættes på baggrund af ansøgning fra de lokale foreninger. Den metodiske ramme, som de lokale foreninger inviteres til at udfylde, er dog overordnet defineret på forhånd i form af de fem ovennævnte metodiske greb. Den overordnede forandringsteori for projektet er gengivet i forsimplet form nedenfor.

Figur 3.1. Forandringsteori for "Flere frivillige – ja tak!"



Projektlederne på projekt "Flere frivillige – Ja tak!" er DIF's to integrationskoordinatorer. Disse er centrale figurer i alle DIF's aktiviteter på integrationsområdet og har således et særdeles stort netværk og et indgående kendskab til de lokale idrætsforeninger, som i forvejen er engagerede i integrationsindsatsen. Som nævnt har de to projektledere bevidst valgt ikke at formidle puljen bredt, men er i stedet gået mere selektivt til værks og har præsenteret den for udvalgte foreninger – nemlig foreninger, som allerede har erfaringer med rekrutterings- og fastholdelsesaktiviteter for målgruppen, og hvor man har vidst, at både engagementet og behovet var til stede. Cirka halvdelen af de foreninger, som har modtaget støtte, indgår således i DIF's Get2sport-projekt.

Denne tilgang repræsenterer en grundlæggende ide i DIF's integrationsindsats, som handler om at arbejde "additionelt" og bygge videre på det, der allerede fungerer. Dette ud fra et ønske om at styrke, anerkende og opbygge igangværende aktiviteter for at understøtte en lokal forankringsproces af projektet. DIF har i udvælgelsen af idrætsforeninger yderligere valgt at have fokus på foreningernes samarbejde med andre relevante aktører med henblik på, at der udvikles en bredere forståelse af træneres og lederes funktioner.

Målsætningen for projektet er todelt: Dels var målet, at idrætsforeninger i særligt udsatte boligområder skulle uddanne flere trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk. Denne kapacitetsudvikling skulle på længere sigt føre til, at udbuddet af idrætsaktiviteter ville blive øget og i højere grad matche efterspørgslen. Samtidig skulle projektet bidrage til at udvikle overførbare metoder i forhold til rekruttering og fastholdelse af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, som fremover kan anvendes af andre idrætsforeninger end de i første omgang håndplukkede. Inden for projektperioden var målet

årligt at uddanne 70–90 nye trænere og ledere primært med anden etnisk baggrund end dansk.

De fem forskellige metodiske greb, som foreningerne har kunnet søge tilskud inden for i forbindelse med puljen, repræsenterer forskellige tilgange, som DIF i andre sammenhænge har gode erfaringer med i forhold til at tiltrække og fastholde frivillige, og som derfor blev anset som relevante i forhold til ovenstående målsætninger. Metoden *Mentorordning for unge trænere* tager således udgangspunkt i det gamle "mesterlæreprincip", hvor en mere erfaren frivillig tager en ny frivillig under vingerne og hjælper ham/hende med at finde sig til rette i rollen. Foreningerne har også kunnet søge tilskud inden for metoden *Træner-/lederkurser* til uddannelse af nye trænere eller fastholdelse og udvikling af nuværende trænere/ledere. Det tredje metodegreb består i *Sociale aktiviteter og tiltag*, der har til formål at rekruttere nye trænere/ledere, fastholde og udvikle nuværende trænere/ledere eller erfaringsudveksle på tværs af foreninger og klubber vedr. udvikling. Endelig har foreningerne kunnet søge om tilskud til *synliggørelse* i forbindelse med rekruttering og fastholdelse af nye trænere/ledere, fx til indlæg på hjemmesider eller udarbejdelse af foldere/materiale samt til nye *rekvisitter* i forbindelse med udvikling af klubbens tilbud eller til etablering af særlige tiltag for trænere/ledere.

De fem metodiske greb trækker som nævnt på DIF's erfaringer fra tidligere projekter. I forhold til de sociale aktiviteter udtrykte den ene af de to projektledere dog ved midtvejsmålingen usikkerhed ift., hvad udbyttet af de sociale aktiviteter eller "events" vil være på den lange bane – om der reelt kommer flere frivillige ud af det. Omvendt blev trænerkurserne anset for at være en mere sikker hest at spille på ud fra den erfaring, at folk, som investerer tid i at uddanne sig som trænere, som regel også bliver hængende. Samtidig havde man fra DIF's side en oplevelse af, at mange af de udvalgte klubber faktisk allerede havde mange potentielle trænere med anden etnisk baggrund end dansk, hvor den største opgave ville være at motivere dem til at påtage sig trænerrollen frem for blot at fortsætte med at køre til kampe etc.

Interessen fra de lokale foreninger og andre projektmagere har været stor, og der er ingen tvivl om, at puljens formål har imødekommet et stort behov lokalt. Ovennævnte forventninger afspejles imidlertid i, hvilke aktiviteter der er givet tilskud til. Således er det netop træner-/lederkurser, som flest foreninger har søgt tilskud til, og det er også dette greb, som DIF selv primært har gjort brug af i de større samarbejdsprojekter mellem fx DIF og DBU, som er gennemført i forbindelse med "Flere frivillige – ja tak!". Herefter følger mentorordninger, mens sociale aktiviteter og tiltag samt synliggørelse har fyldt mindre, og ingen foreninger har søgt om tilskud til rekvisitter.

I forhold til de øvrige led i forandringsteorien har der således primært været tale om rekruttering og fastholdelse af *nye trænere* via trænerkurser og mentorordninger, mens rekruttering og fastholdelse af eksisterende trænere og ledere samt inddragelse af nye sportsgrene har fyldt mindre.

3.3 Resultater

Der er som nævnt givet støtte til 36 lokale projekter, som har benyttet sig af forskellige metoder til at rekruttere og fastholde trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk. I forhold til de konkrete succeskriterier kommer ovennævnte vægtning af de konkrete aktiviteter til udtryk i, at målet om at rekruttere og fastholde 70-90 nye trænere og ledere årligt både er nået og mere end fordoblet, idet der samlet er rekrutteret og/eller fastholdt over 200 frivillige, heraf en meget stor del med anden etnisk baggrund end

dansk. Det skyldes ikke mindst de større samarbejdsprojekter, som projektlederne i DIF selv har været direkte involveret i, og som beskrives nærmere nedenfor.

Omvendt er det kun i mindre grad lykkedes at inddrage andre sportsgrene end de "traditionelle", idet foreninger inden for fodbold og kampsport udgør langt størstedelen af tilskudsmodtagerne. Dog har man i Fritidsbutikken i Vollsmose haft succes med at uddanne svømmetrænere med anden etnisk baggrund end dansk, ligesom der er givet tilskud til en bokseklub samt til oprettelse af en velkomstkommité af og for forældre i Volleyklubben Vestsjælland. Selvom eksemplerne er få, vurderes de at have stor betydning, idet opstart af nye bæredygtige initiativer i de udsatte boligområder erfaringsmæssigt er særdeles vanskeligt.

I det følgende beskrives udvalgte eksempler, som illustrerer, hvordan forskellige metodiske tilgange i "Flere frivillige – ja tak!" har ført til positive resultater lokalt såvel som i et mere centralt perspektiv.

3.3.1 Involvering af specialforbund

Centralt i DIF har projektet givet anledning til metodeudvikling af integrationsindsatsen gennem en række samarbejdsprojekter, hvor man for første gang har involveret specialforbund. Selv betegner projektlederen disse erfaringer som "den helt store læring".

Konkret har man samarbejdet med DBU's regionale afdelinger i forbindelse med projektet "Inklusion via fodbold" samt en række projekter, som har haft til formål at rekruttere dommere blandt unge med anden etnisk baggrund end dansk.

"Inklusion via fodbold" er et samarbejde mellem DIF, DBU Fyn, Fritidsbutikken i Vollsmose og Odense Kommune. I projektet håndplukkes en række unge fodboldspillere med anden etnisk baggrund end dansk fra lokale fodboldklubber i Odense til en uddannelse som assistenttrænere – kun unge, som vurderes at have det fornødne talent og overskud, inviteres til at "gå trænervejen". De unge gennemgår et uddannelsesforløb og forpligter sig herefter til at fungere minimum et halvt år som assistenttrænere for et børnefodboldhold i en klub, som ikke har erfaringer med at have trænere med anden etnisk baggrund end dansk. De unge følges desuden af en mentor. Projektet har draget nytte af de store ressourcer og netværk, som samarbejdspartnerne har tilsammen og har øget kendskabet til hinandens faglige viden og arbejdsmetoder. 9 af de 11 unge, som har deltaget i projektet, er efterfølgende fortsat som trænere i de nye klubber. Eksemplet er nærmere beskrevet i det ene af de metodekataloger, som er udarbejdet i forbindelse med evalueringen.

I dommerprojekterne har DIF hjulpet med at løse et konkret praktisk problem i form af manglen på fodbolddommere og har således bidraget til rekruttering og uddannelse af over 150 dommere med anden etnisk baggrund end dansk. Projekterne beskrives af projektlederen som "en af de største og nemmeste succeser" i forbindelse med "Flere frivillige – ja tak!":

"De etniske drenge er interesseret i det, de får en uniform, de får regler. Det er svært at være træner, det kræver selvstændighed og stort kendskab og ubehagelige valg. Dommere de får også magt, røde og gule kort, og penge pr. kamp de dømmer. Det er det, de her drenge gerne vil. Vi har fået 70 i gang med anden etnisk baggrund end dansk. I Aarhus har vi over hundrede. Vi har brug for dommerne. Det er ikke raketvidenskab. Vi havde kurserne, og vi havde indholdet i kurserne. Det går hurtigt, fra du står med beviset, til du dømmer den første kamp." (Projektleder)

I samarbejdet med specialforbund er den væsentligste pointe ifølge projektlederen, at mangfoldighed og integration *ikke* italesættes som det primære formål. Udgangspunktet skal i stedet være et konkret behov fx for flere trænere eller flere dommere, som DIF kan hjælpe med at opfylde. At størstedelen af de trænere og dommere, man hjælper med at rekruttere, har anden etnisk baggrund end dansk, er sekundært, så længe de er dygtige. Projektlederen peger dog samtidig på vigtigheden af at gå åbent ind i dialogen om eventuelle fordomme og fx udfordre forståelsen af gældende "dommerkultur" som noget, der indebærer øldrikning efter en kamp. Men omdrejningspunktet og udgangspunktet for anerkendelsen af de unge skal være kompetencer og personlighed, ikke etnicitet.

3.3.2 Metodeudvikling på lokalt niveau

Et konkret eksempel på lokal metodeudvikling med støtte fra DIF er Ishøj Kommunes nytænkning af det traditionelle trænerkursus. Frem for den sædvanlige idrætsspecifikke tilgang har man med tilskud fra "Flere frivillige – ja tak!" gennemført et trænerkursus på tværs af forskellige foreninger, etniske og kulturelle baggrunde og ikke mindst idrætsgrene med et overordnet fokus på "trænerrollen".

Kurset samlede 17 deltagere, heraf 9 med anden etnisk baggrund end dansk, fra hhv. en fodboldklub, en volleyklub, en cricketklub og en bokseklub, som hver stillede med både erfarne og nye trænere. Formålet med kurset var dels at bidrage til trænermiljøet i den enkelte klub ved at lade erfarne og nye trænere deltage sammen, dels at skabe netværk og personlige kontakter på tværs af foreningerne, som ofte står med ensartede udfordringer, trods deres forskelligheder.

Et andet eksempel er et projekt i Volleyklubben Vestsjælland kaldet "Get2coffee", som består i, at forældre inviteres til en kop kaffe og en snak, mens deres børn træner. DIF havde ideen og pengene, og klubben havde behovet, men havde umiddelbart ikke selv overskud til at afprøve metoden. Get2coffee-projektet kom således i stand som følge af, at Slagelse Kommune i forbindelse med et af de andre initiativer under strategien "Mangfoldigt Foreningsdanmark" (initiativ 6) havde ansat en integrationskoordinator, som påtog sig ansvaret for at starte projektet op. Kaffearrangementet har siden vist sig at være en stor succes, og ansvaret er blevet overladt til en frivillig forælder, mens integrationskoordinatoren har trukket sig ud. Eksemplet er beskrevet nærmere i evalueringsrapporten for initiativ 6 samt førnævnte metodekataloger.

Evaluator må dog også konstatere, at der ud over de her nævnte ikke findes mange eksempler på egentlig metodeudvikling lokalt i forbindelse med "Flere frivillige – ja tak!". Det skyldes, som nævnt ovenfor, at de metoder, som indgår i projektet, er nye i en lokal kontekst, men set ud fra et overordnet perspektiv trækker på forholdsvis velkendte tilgange i form af mentorordninger eller træner-/lederkurser.

3.3.3 Tværgående erfaringer fra de lokale projekter

Flere foreninger har et overordnet mål om at udvikle en mere inkluderende og imødekommende kultur, som i højere grad kan virke tiltrækkende på potentielle frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, hvor midlerne fra "Flere frivillige – ja tak!" er blevet anvendt til at understøtte dette arbejde. På tværs af de forskellige projekter tegner der sig en række forudsætninger, som nødvendigvis må være til stede, for at denne ambition kan lykkes. Først og fremmest er det vigtigt, at projektet tager udgangspunkt i et behov for at tiltrække nye – og i nogle tilfælde anderledes – frivillige kræfter, som skal være tydeligt for alle involverede.

De lokale nøglepersoner beskriver det også – uanset det konkrete projekt – som afgørende, at der i projektet findes en eller flere personer, der kan fungere som "isbrydere". En isbryder er en person, som via sin baggrund og personlighed er i stand til at skabe forståelse og opmærksomhed på tværs af forskellige kulturer, såvel internt i foreningen som mellem foreningen og lokalområdet. Behovet for at skabe forståelse handler imidlertid ikke alene om etnicitet, men kan også dreje sig om idrætsgrene eller "gamle" og "nye" generationer i foreningen – i alle tilfælde kan der være behov for at bygge bro mellem forskellige traditioner, idealer og forestillinger om, hvordan tingene skal gøres. I nogle projekter har rekruttering og/eller fastholdelse af en sådan isbryder udgjort det primære formål, og øvrige aktiviteter er udsprunget heraf.

En anden vigtig funktion i de lokale projekter er den mere overordnede funktion i form af en tovholder, som fungerer som initiativtager og igangsætter af nye projekter. Tovholderen er typisk en erfaren "ildsjæl", som har været engageret i indsatsen i flere år og vil ofte også have en mentorfunktion for den person, som fungerer som isbryder.

Økonomiske ressourcer nævnes også som en væsentlig forudsætning. Støtten fra DIF beskrives således som en anledning til at komme i gang og prøve noget af, inden man som forening beslutter at afsætte egne midler til projektet. Det er således sjældent, at støtten fra puljen kan stå alene og dække alle omkostninger i forbindelse med et projekt. "Katalysatorfunktionen" er imidlertid nok så vigtig, særligt hvis der i foreningen er modstand eller skepsis over for projektets indhold og formål. Her kan den eksterne støtte være med til at bære projektet igennem den indledende fase og overbevise gennem det gode eksemplets magt.

Endelig fremhæver flere lokale nøglepersoner den ikke-økonomiske støtte fra DIF i form af sparring og erfaringsudveksling med DIF's konsulenter som særdeles værdifuld. Evaluator bemærker i den forbindelse, at en stor del af de resultater, der kan spores lokalt, ikke alene kan henføres til nærværende projekt, men skal ses i tæt sammenhæng med DIF's øvrige aktiviteter og engagement i de pågældende foreninger. De er med andre ord muliggjort på grundlag af de eksisterende erfaringer, personlige kontakter og allerede tilstedeværende ressourcer, som er resultatet af DIF's kontinuerlige indsats i de udvalgte udsatte boligområder, ikke mindst via Get2sport-projektet. Det er således karakteristisk for de gennemførte interview, at nogle af de lokale nøglepersoner har svært ved at skelne aktiviteterne i dette projekt fra andre. Dette anses for at være en naturlig konsekvens af den bevidste satsning på foreninger, som allerede er dybt engagerede i integrationsindsatsen.

3.4 Konklusion og læringspunkter

Evaluator vurderer, at DIF med "Flere frivillige – ja tak!" i høj grad har opfyldt den overordnede målsætning om at rekruttere og fastholde flere trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk, som på længere sigt kan bidrage til, at udbud og efterspørgsel på idrætsaktiviteter i de udsatte boligområder øges. Det er ikke i samme grad lykkedes at styrke rekrutteringen af frivillige ledere til fx bestyrelsesarbejde, ligesom målsætningen om at øge bredden i udbuddet af idrætsaktiviteter i de udsatte boligområder kun i lille grad er opfyldt. Det er imidlertid ikke urealistisk at forvente, at nogle af de mange nye trænere, som er rekrutteret i forbindelse med projektet, på længere sigt vælger at fortsætte som frivillige ledere og/eller at stå i spidsen for nye aktiviteter. Der er således med projektet lagt en grobund for en fortsat positiv udvikling i de udsatte boligområder.

Der er i projektet sket en ganske væsentlig metodeudvikling på centralt niveau, idet DIF gennem en række samarbejdsprojekter for første gang har involveret specialforbund i

integrationsindsatsen og herigennem har opnået gode resultater såvel som værdifulde erfaringer til det fremadrettede arbejde. Lokalt har man ligeledes opnået en lang række gode erfaringer såvel som konkrete resultater i forhold til rekruttering og fastholdelse af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk. Der er imidlertid kun i begrænset omfang udviklet og afprøvet nye metoder, som andre foreninger eller aktører kan gøre brug af. Evaluatoren vurderer således, at der med fordel kunne have været større fokus på metodeudvikling lokalt, end det har været tilfældet, da der er tale om en udviklingspulje. Det ændrer imidlertid ikke på, at de anvendte metoder i høj grad har ført til de ønskede resultater.

Endelig bemærkes det, at de gode resultater skal ses i en tæt sammenhæng med DIF's øvrige integrationsarbejde og det grundlæggende princip om additionalitet. Det betyder, at resultaterne er muliggjort på baggrund af en række forudsætninger i form af en eksisterende opmærksomhed og ressourcer, særligt i Get2sport-foreningerne, og som derfor ikke nødvendigvis kan forventes at gøre sig gældende andre steder. Det betyder ikke, at resultaterne er mindre værdifulde eller relevante, men at overførbarheden til foreninger, som ikke indgår i samarbejde med DIF, er begrænset.

3.4.1 Læringspunkter

På baggrund af erfaringerne fra DIF's projekt ser evaluatoren følgende læringspunkter:

- Midlerne fra puljen kan ikke stå alene, men kan signalere opbakning og anerkendelse og spille en afgørende rolle som katalysator for iværksættelsen af konkrete projekter. Den medfølgende sparring og erfaringsudveksling med DIF's integrationskonsulenter er imidlertid et væsentligt og mindst lige så værdifuldt element for foreningerne som de økonomiske midler.
- I arbejdet med at skabe en mere inkluderende og imødekommende kultur i foreningerne er det væsentligt ikke blot at have blik for kulturelle forskelle, men også forskelle mellem gamle og nye generationer af trænere – det handler om mangfoldighed i bred forstand.
- Specialforbund kan spille en afgørende rolle i integrationsindsatsen, såfremt den ikke italesættes som sådan, men i stedet tager udgangspunkt i at afhjælpe konkrete behov. Generelt har projektet affødt en række gode erfaringer med brede samarbejdskonstruktioner, som involverer både DIF, specialforbund, lokale foreninger og kommunale aktører.

Kapitel 4. Røde Kors

Røde Kors' projekt om mangfoldighed er udmøntet igennem ti lokale projekter i ti lokalafdelinger og et projekt i Ungdommens Røde Kors. Lokalafdelingernes projekter er vidt forskellige. Nogle afdelinger er kommet langt, mens andre knap er kommet i gang. Nogle afdelinger har opstartet konkrete aktiviteter eller samarbejder, mens andre har afklaret deres behov for nye frivillige og diskuteret mangfoldighed. I fire af de deltagende afdelinger er der lavet registreringer af antal frivillige med anden etnisk baggrund end dansk ved både midtvejs- og slutmålingen. Tallene viser her, at de fire afdelinger fra midtvejsmålingen til slutmålingen gik fra 6 til 12, fra 5 til 15, fra 10 til 15 og fra 7 til 12 frivillige med anden etnisk baggrund end dansk. Dette underbygger, at der er sat fokus på området med projektet, men at effekten på kort sigt er begrænset.

Lokalafdelingerne har fået støtte via rådgivning og processtøtte, temadage og kursus i mangfoldighed samt mulighed for at søge midler. Billedet er meget blandet i projektets lokale dele, men gennemgående har Røde Kors' projekt sat fokus på åbenhed og behov for andre typer af frivillige i organisationen.

Dataindsamlingen til evalueringen er ved baseline- midtvejs- og slutmåling foregået via:

- Interview med projektleder og afdelingsleder på Røde Kors' landskontor
- Interview med lokale tovholdere i lokalafdelingerne
- Kursusevaluering
- Registreringsskemaer med oplysninger om de lokale projekter.

4.1 Introduktion til projektet

Røde Kors' organisation består af en landsorganisation og 220 lokalafdelinger med i alt knap 20.000 frivillige tilknyttet. Lokalafdelingerne har stor selvstændighed samt tradition for at fastholde deres frivillige i længere tid. Røde Kors' frivilligskare er en forholdsvis homogen gruppe, hvor størstedelen af de frivillige er kvinder over 50 år med dansk oprindelse. Rekruttering af frivillige sker ofte gennem netværk og efter løbende behov.

Nærværende mangfoldighedsprojekt har en anden tilgang end tidligere projekter ved at have et bottom-up perspektiv med tæt opfølgning fra landskontoret. Ti lokalafdelinger i Røde Kors og Ungdommens Røde Kors (URK) har deltaget i Røde Kors' projekt om mangfoldighed. De ti lokalafdelinger blev udvalgt ved, at projektlederen tog fat i de afdelinger, der brænder for arbejdet med indvandrere og flygtninge.

Der er stor forskel på, hvornår afdelingerne er kommet i gang, og kredsen af afdelinger i projektet er udvidet løbende. Der er også stor forskel på, *hvordan* lokalafdelingerne har arbejdet med området, og hvor langt de er kommet.

Af de ti lokalafdelinger har fire valgt at arbejde med at udvide eller udvikle eksisterende aktiviteter, tre arbejder med nye aktiviteter. De sidste tre arbejder på anden måde med at rekruttere og fastholde frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, eller de har fokuseret på eller er kun nået til refleksionsprocessen og dialogen om behovet og ideen med frivillige med etnisk minoritetsbaggrund.

Projektet tilbyder delprojekterne en række støttemuligheder. For det første er der i forbindelse med projektet blevet tilbudt rådgivning og processtøtte. Projektlederen har således haft møder og løbende kontakt med ni af de ti lokalafdelinger. Ungdommens Røde Kors har kørt deres projekt mere selvstændigt.

For det andet tilbydes afdelingerne, at de kan deltage i en temadag og et mangfoldighedskursus. Ungdommens Røde Kors har selv afholdt et arrangement. Syv ud af de ti lokalafdelinger har deltaget i en temadag, men kun fire af de ti afdelinger havde deltagere med på mangfoldighedskurset. I alt har 17 personer deltaget på en temadag, og 12 har deltaget i mangfoldighedskurset.

Endelig har der i forbindelse med projektet været mulighed for at søge midler til aktiviteter om rekruttering og fastholdelse. To lokalafdelinger har fået midler til dels opstart af aktiviteter, dels til rådgivning. Ungdommens Røde Kors har fået midler til en bred anvendelse, da de har arbejdet med mangfoldighedsprojektet på deres egen måde og ud fra en metodetilpasset organisationen.

I de enkelte afdelinger er der stor forskel på, hvor mange der har været involveret i projektet. Det hænger også sammen med, at der er stor forskel på, hvor langt projekterne er nået, og om de har etableret konkrete aktiviteter og nye tiltag. I næste afsnit beskrives det nærmere, i hvilke sammenhænge projektets forskellige virkemidler har fungeret godt og fungeret mindre godt og alt i alt, hvordan forandringsteorien holdt i praksis og affødte den forventede forandring.

4.2 Forandringsteori og metode

I dette afsnit følges først op på den forandringsteori, der udfoldes for det samlede projekt. Derefter samles op på eksempler fra de lokale projekter i de enkelte lokalafdelinger.

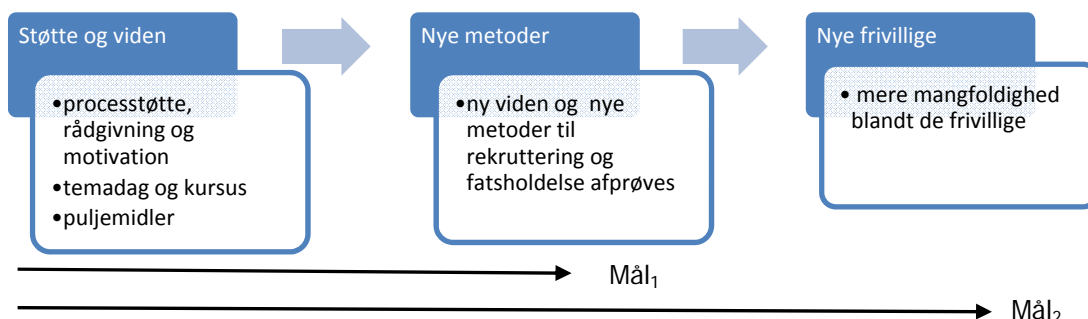
4.2.1 Projektets centrale forandringsteori

Den overordnede forandringsteori for projektet bygger på, at en række afdelinger skal arbejde med mangfoldighed og afprøve og udvikle metoder, som Røde Kors og andre foreninger kan lære af. Denne forandringsteori er først og fremmest tilpasset Røde Kors' lokalafdelinger. Ungdommens Røde Kors' del i projektet holdes derfor uden for evalueringen.

For at støtte afdelingerne er der i forandringsteorien indarbejdet tre drivere, som fremgår af det første forandringsled i figuren herunder. For det første kan afdelingerne få støtte til arbejdet via løbende rådgivning og motivation fra projektlederen, for det andet har de mulighed for at deltage i en temadag og et mangfoldighedskursus, og endelig kan de søge midler til aktiviteter.

Pilen under figuren illustrerer, at projektet har haft to hovedmålsætninger. Dels har det været målet at udvikle metoder til rekruttering og fastholdelse (mål₁). Dels har det været målet, at de udviklede metoder også kom i brug og bevirkede, at de deltagende lokalafdelinger i projektperioden fik flere frivillige med anden etnisk baggrund end dansk (mål₂).

Figur 4.1: Forandringsteorien og projekternes rækkevidde



Figuren illustrerer den centrale forandringsteori i Røde Kors' mangfoldighedsprojekt, og det er dette hovedgreb, der er genstand for evaluering. I projektets oprindelige udmøntningsplan var der også et centralt kommunikationsspor. Der har i projektet også været fokus på, at kommunikere positive historier om mangfoldighed og nye typer af frivillige, men det har ikke været helt så centralt, og det har ikke været bundet op på de lokale projekter i det omfang, som det var tænkt. Til gengæld er der en lang række andre tiltag på centralt niveau, der har været med til at støtte op om projektet. Nogle har til dels været en del af projektet, og andre har været tiltag, der er igangsat på baggrund af andre projekter eller kommissorier, som også har sat fokus på mangfoldighed og/eller rekruttering i Røde Kors.

I det følgende trækkes forhold frem, som er værd at nævne i forbindelse med en revurdering af den opstillede forandringsteori. Det drejer sig i første omgang om, hvad det har betydet, hvordan afdelingerne er udvalgt, og at projektet er et åbent udviklingsprojekt lagt ud til lokalafdelingerne. Derefter drejer det sig om de tre drivere i projektet.

Integration eller mangfoldighed

De afdelinger, der har deltaget i projektet, er udvalgt blandt de afdelinger, som er aktive og interesseret i arbejdet med integration og i projektet om mangfoldighed. Det var en frugtbar metode, fordi de udvalgte afdelinger i forvejen var opmærksomme på målgruppen af danskere med anden etnisk baggrund end dansk i området og deres behov. Der var derfor god opbakning hos de fleste af de afdelinger, der blev prikket til at deltage i projektet.

Omvendt opstod der af forskellige årsager en udfordring i forhold til at adskille integrationsarbejdet i Røde Kors og rekruttering med fokus på mangfoldighed blandt de frivillige. Det kom til udtryk i projektet ved, at nogle afdelinger kom til at arbejde med integration frem for med rekruttering. Røde Kors har gennem de sidste år sat mere og mere fokus på integrationsarbejdet i organisationen, hvor der er fokus på etniske minoriteter, som brugere af aktiviteter. Derfor kræver det ikke overraskende en længere proces, når organisationen skal tænke etnicitet ind i en ny kontekst.

Denne udfordring i projektet blev yderligere skærpet af, at projektet udspringer af Social- og Integrationsministeriet. Også det var med til at holde projektet lidt fast i en integrationsramme. Endelig viste det sig også, at begrebet "mangfoldighed" nogle steder blev modtaget og sat i forbindelse med integration og dermed med integrationsarbejdet i afdelingerne, hvor de etniske minoriteter er brugere.

Et åbent projekt – en udfordring og et vilkår i metodeudvikling

Der er meget stor forskel på, hvordan afdelingerne har taget del i og forstået projektet. Mange har desværre ikke rigtig fået hånd om, hvad projektet egentlig handlede om, før projektperioden var fremskreden. I flere af de afdelinger, hvor der ellers er sket en udvikling, erklærer de sig også enige i, at der gik noget tid, før det blev klart, hvad projektet egentlig handlede om.

Det er ikke alle afdelingerne, men nogle af lokalafdelingerne i projektet oplever, at det var uklart, hvad projektet egentlig handlede om. En frivillig siger:

"Jeg synes, det var svært at finde ud af, hvad det præcis handlede om, og det virkede som om, de (landskontoret) heller ikke selv vidste det helt" (frivillig i lokalafdeling, slutmåling).

Det har været en udfordring for afdelingerne at udfylde rammerne for projektet. Men det er et vilkår i et metodeudviklingsprojekt, hvor udviklingen af metoderne lægges ud til det lokale niveau. Evaluator vurderer, at det havde været en fordel, hvis man fra hovedkontorets side havde lagt lidt flere rammer for projektet, så mulighederne var lidt mere afgrænsede for lokalafdelingerne.

Fordi rammerne var løse på godt og ondt, har det været de afdelinger med mange ressourcer, og hvor der allerede lå ideer og ulmede, der har været i stand til at hoppe med på vognen og gøre brug af det projekt, der blev præsenteret.

Projektlederen kan også se problematikken og vurderer ved afslutningen af projektet:

"Det er svært at forstå som ét samlet projekt. Med mindre, du er derude, er det svært at forklare, at det ikke handler om integrationsaktiviteter. Og så tænker de i de baner, som de plejer" (projektleder, slutmåling).

Projektet og processtøtten som en driver på eksisterende ideer

I de afdelinger, hvor det i projektperioden er lykkedes at opstarte nye eller videreudvikle eksisterende aktiviteter, tager de fleste udgangspunkt i eksisterende idéer i afdelingen. Kimen til idéen lå der, men projektet fungerede som et skub. Kontakten med projektlederen har givet afdelingerne mod på at gå videre med en idé og har således været afgørende for, om arbejdet tog form og kom i gang.

Fx fortæller en frivillig fra en afdeling, at de havde en ung frivillig med anden etnisk baggrund end dansk, som via en artikel og oplæg på gymnasier allerede før afdelingens deltagelse i mangfoldighedsprojektet var med til at vise et nyt ansigt af Røde Kors. Den frivillige, der har været ansvarlig for mangfoldighedsprojektet, fortæller, at projektet og især støtten og møderne med projektlederen fra landskontoret har betydet, at der har været mere fokus på mangfoldighed i afdelingen, og det støttede op om det arbejde med synlighed og diversitet i frivilligskaren, der allerede var spirende i afdelingen.

Et andet eksempel er en afdeling, hvor det lokale frivilligcenter havde henvendt sig om et samarbejde. Samarbejdet opstod ikke på grund af mangfoldighedsprojektet, men afdelingen blev på grund af projektet mere opmærksom på også at bruge samarbejdet i forhold til at rekruttere og være åbne over for frivillige med etnisk minoritetsbaggrund.

En frivillig i en anden afdeling sætter ord på projektets rolle som driver på eksisterende ideer på denne måde:

"Vi havde lidt gang i noget i forvejen i forhold til at tænke i etniske besøgsvenner til etniske ensomme ældre, men projektet fungerede som et skub. Det styrkede mig, og jeg fik mere mod på det, på grund af den støtte jeg fik" (frivillig, slutmåling).

I den sammenhæng er der nogle afdelinger, der oplevede, at støtten varierede gennem projektet, og at det var afgørende for fremdriften, at der var tæt kontakt og mulighed for løbende støtte fra projektlederen. Alt i alt viser evalueringen, at den personlige støtte og tætte rådgivning fra projektlederen har været den vigtigste og mest afgørende driver for afdelingernes arbejde.

Projektlederen i projektet er udskiftet to gange. Det har naturligvis givet svære vilkår i forhold til at opretholde en kontinuerlig projektstøtte. Det kræver et intensivt relationsarbejde at skabe kontakt til afdelingerne og skabe en relation, hvor man kan indgå i en god dialog om projektet og afdelingens udfordringer. Og det er en udfordring at overføre relationen og den opbyggede viden fra en person til en anden. Den tætte dialog og støtte har især også været afgørende, fordi projektet har haft relativt løse rammer.

I forlængelse af dette har det i det hele taget været en udfordring for projektlederen at formidle projektet og få skabt ejerskab i afdelingerne. Nogle steder er det lykkedes, men andre steder tog afdelingerne aldrig rigtig projektet til sig. Et konkret eksempel er, at det var planen, at en afdeling skulle udvikle et rekrutteringsmateriale. Landskontoret måtte overtage opgaven, da det ikke lykkedes at skabe det ejerskab, som opgaven krævede. Erkendelsen er, at ideen i hvert fald delvist skal komme fra afdelingerne selv, for at der skabes det ejerskab, det kræver at gennemføre frivilligstyrede projekter.

Temadag og kursus

Forandringsteoriens første forudsætning for forandring er, at aktiviteterne gennemføres. Der er afholdt temadage og kursus, men det er begrænset, hvor mange der har deltaget.

Deltagerne oplevede temadag og kursus som inspirerende og konkret. Deltagerne i de lokale afdelinger fortæller, at det største udbytte af kurset og temadagen var at høre, hvordan andre gør. Deltagerne oplever ikke, at de konkret har brugt det, de har fået fra kurset, men er alligevel positive. En frivillig siger:

"Jeg har ikke brugt det. Det var spændende og flot udført, men det skulle nok være fulgt op, hvis jeg skulle have brugt det" (frivillig, slutmåling).

Evaluator vurderer, at det i lyset af formålet med det aktuelle mangfoldighedsprojekt, og de udfordringer der viste sig, havde været bedre givet ud, hvis der havde været brugt flere ressourcer på lokal og målrettet processtøtte til afdelingerne frem for temadage og kurser. På den anden side er temadage og kurser en vigtig metode i det mere overordnede arbejde med at påvirke mindsettet omkring etnicitet og frivillighed i hele organisationen, så alle bliver mere bevidste om, hvordan Røde Kors kan blive endnu bedre til at være åben over for nye typer af frivillige.

Det var en del af projektet, at der skulle udvikles et kursuskoncept om mangfoldighed i projektet, som skulle være en del af Røde Kors' generelle kursusudbud. Denne målsætning blev ikke nået. De afholdte kurser har dog givet læring, som indarbejdes i et bredt fokus på rekruttering og ledelse af frivillige.

Puljemidler

Puljemidlerne er ikke rigtig blevet brugt. Projektlederen vurderer, at pengene var blevet søgt og brugt, hvis de kunne bruge dem på integrationsaktiviteter. Men midlerne var målrettet rekruttering og fastholdelse af frivillige og kunne derfor ikke være med til støtte op om flere af afdelingernes lokale fortolkninger af projektet om mangfoldighed.

Evaluators vurderer, at metoden med en pulje var for ambitiøs. En pulje forudsætter som metode, at lokalafdelingerne er meget ressourcestærke og har konkrete ideer, de har mod på at føre ud i livet. Den parathed var ikke til stede, og det var derimod den lokale håndholdte støtte, der var brugbar og en positiv driver for afdelingernes arbejde med mangfoldighed.

4.2.2 De lokale forandringsteorier og projekter

I dette afsnit beskrives eksempler på, hvilke metoder der har været på spil i de lokale Røde Kors-afdelinger i projektet, og hvordan de har fungeret.

Øget opmærksomhed og åbenhed

I nogle lokalafdelinger har projektet ikke medført konkrete aktiviteter eller rekrutteringsindsatser. Dette kan skyldes forskellige forhold. For det første kan det skyldes, at de ikke er nået der til i forløbet. For det andet kan det bero på, at der ikke har været ressourcer, rekrutteringsbehov eller ideer til at sætte konkrete tiltag i gang. Disse afdelinger har til gengæld fået en øget opmærksomhed på mangfoldighed, og de har fået talt om, hvad det vil sige at rekruttere nye typer af frivillige, og hvad nye typer af frivillige kan bidrage med. En frivillig siger:

"Jeg synes, det var et lidt svært projekt. Vi vil gerne være åbne og mangfoldige, men det skal ikke være et mål bare at få frivillige, der har en anden kulturel baggrund. For hvad skal de lave – hvad skal jeg bruge dem til?" (frivillig, slutmåling).

I denne afdeling har projektet været med til at sætte gang i en dialog og et fokus på åbenhed. Det har samtidig tydeliggjort for afdelingen, at det er vigtigt, at nye frivillige skal rekrutteres på baggrund af behov i foreningen.

Etniske besøgsvenner

I nogle af lokalafdelingerne har de grebet fat i en konkret aktivitet, hvor de enten ved eller forestiller sig, at frivillige med anden etnisk baggrund end dansk - enten i kraft af sprogkompetencer eller en særlig kulturel forståelse - kan hjælpe Røde Kors med at nå bestemte brugergrupper.

I et eksempel er målet at rekruttere yngre frivillige med anden etnisk baggrund end dansk, der kan besøge ældre etniske som besøgsven. Det har dog vist sig, at de frivillige med etnisk minoritetsbaggrund, der ønsker at være aktive, blandt andet vil være aktive for at blive mere integreret i det danske samfund, og de ønsker derfor at få en dansk besøgsmodtager.

Samtidig viste det sig, at det var en udfordring at skabe kontakt til ældre med anden etnisk baggrund end dansk, der har behov for besøgsvenner. Det var uklart, om udfordringen skyldes en kulturel barriere, en svær adgang til målgruppen, eller om behovet slet ikke var til stede som forventet.

Kulturcafé der engagerer og oplyser brugerne

I en lokalafdeling har de haft stor succes med at skaffe frivillige med anden etnisk baggrund end dansk. Metoden har været opstart af en kulturcafé, og afdelingen har blandt andet fået frivillige ved at lade dem, der indgik som brugere, indgå som frivillige. De bli-

ver involveret og kommer til at stå for at arrangere en aften i caféen, andre sørger for forplejning eller står for noget andet praktisk. Yderligere har de fået tre nye frivillige med anden etnisk baggrund end dansk med i caféens styregruppe.

Caféen har en unik dobbeltrolle i forhold til projektets formål. For det første er den jf. ovenfor en konkret aktivitet, hvor brugerne kan overgå til frivillige i trygge rammer, og de mere vante frivillige kan støtte dem i opgaverne. For det andet har caféen haft til formål at oplyse og motivere danskere med anden etnisk baggrund end dansk til at tage del i det lokale forenings- og fritidsliv som en vej til netværk og integration. I caféen har de fx haft besøg af sportsklubber, og de har opstartet et musikarrangement, hvor børn kan komme og prøve at spille et instrument, uden at de mere bindende skal tilmelde sig musikskolen.

Det er i kulturcaféen unikt, at de her har fået greb om udfordringen på en måde, hvor brugere får mulighed for at melde sig på banen og få en rolle som frivillig.

I kulturcaféen er der gjort en målrettet indsats. Andre steder i Røde Kors sker det mere ubevidst, at brugerne tager mindre frivilligroller. Fra en evaluering, som evaluator udfører for Røde Kors' integrationsafdeling, ser evaluator eksempler på, hvordan stærkere brugere eller brugere med særlige sprogkompetencer i forhold til andre brugere i praksis bliver frivillige ved fx at hjælpe med praktiske ting eller ved at oversætte eller indgå som tolk i forskellige sammenhænge.

Fire hovedgreb i de lokale projekter

Ses tværgående på de deltagende lokalafdelinger er det overordnet tre metoder, de frivillige i lokalafdelingerne anvender i deres projekter:

- Fra bruger til frivillig i trygge rammer
- Opsøge behov, hvor de frivillige med fordel er etniske minoriteter
- Konkret rekruttering via materialer eller rollemodeller.

Den første tilgang handler om at aktivere og motivere brugerne til at se værdien i at være frivillig. Denne model har de konkret arbejdet med i kulturcaféen, hvor brugerne i kulturcaféen selv er blevet til frivillige. Denne tilgang er effektiv og viser sig at virke, hvis de eksisterende frivillige tager tidligere brugere i hånden. Ulempen er, at de frivillige risikerer at blive fastholdt i et delvist brugerperspektiv og bliver set som en særlig gruppe af frivillige. Det betyder dog ikke, at værdien forsvinder, for de indgår stadig i en anden rolle og får indblik i, hvad det vil sige at være frivillig i en forening og engagere sig. Et eksempel på denne metode er beskrevet nærmere i guiden "Bliv mere – ikke kun flere", som er udarbejdet i tilknytning til evalueringen.

I en status om integrationsarbejdet fra marts 2012 konkluderer Røde Kors, at der i alt er 79 af de frivillige i Røde Kors' integrationsarbejde, der er tidligere brugere. Det svarer til 10 %, og i forhold til 2010 er det en stigning på 3 procentpoint (Status 2011 Den frivillige Integrationsindsats, Røde Kors, marts 2012).

Den anden tilgang handler om at afsøge behov blandt udsatte grupper, som eventuelt kan profitere af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk. Her er et eksempel besøgstjenesten, hvor tilgangen har været at undersøge behovet for besøgsvenner blandt ældre etniske minoritetsgrupper. Denne metode virker lidt blandet ifølge evalueringen. På den ene side er den meningsfuld, fordi den netop tager udgangspunkt i et behov. På den anden side har den ikke givet klare resultater, og antagelserne om et behov hos målgruppen er usikkert.

Den sidste metode, som er direkte rekruttering, har ikke fyldt meget i de lokale projekter, men nogen har arbejdet med at gøre opmærksom på Røde Kors og mulighederne for at være frivillig ved at bruge lokale medier eller opslag. Centralt er der udviklet en rekrutteringshåndbog og en side på Røde Kors' hjemmeside om rekruttering. Formålet har været at støtte de lokale projekter i at tænke bredt, når de har brug for nye frivillige. Håndbogen og sitet på internettet er udviklet i et andet projekt i Røde Kors, men erfaringerne fra mangfoldighedsprojektet har været givende i udviklingen og er blevet anvendt flittigt.

Der er ingen af afdelingerne, der har arbejdet med fastholdelse, og det skyldes formentlig, at afdelingerne ikke står med udfordringen og derfor ikke har fundet det aktuelt at kaste sig over fastholdelse som tema.

4.2.3 Hvad er mangfoldighed i Røde Kors?

På tværs af den centrale forandringsteori og de lokale afdelingers arbejde og modtagelse af projektet er der i dialogen mellem lokalafdelingerne og landskontoret opstået en vigtig erkendelse om mangfoldighed som begreb og redskab i Røde Kors.

Som nævnt har det vist sig, at begrebet mangfoldighed bliver tænkt ind i en sammenhæng om integration og dermed i forhold til de integrationsaktiviteter, der er målrettet etniske minoriteter som brugere. Det kan derfor være afgørende, hvilke begreber der anvendes.

Afdelingsleder i Røde Kors' hovedkontor, der har fulgt projektet, siger:

"Mangfoldighed blev sådan set modtaget godt i afdelingerne, men som noget med 'at tage sig af' og altså som en del af integrationsindsatsen. Og det er noget andet. Og så skete der ikke rigtig noget, man kunne ikke lige umiddelbart se det som en ressource. Målgruppen opfattes, som en svag gruppe, ikke som en ressource - så der var altså noget at arbejde med", og forsætter:

"Projektet har været værdifuldt, fordi vi er begyndt at tænke på rekruttering på en anden måde og vores vigtigste læring er, at det skal handle om behov og ikke om moralsk oplæg, når vi skal rekruttere nye typer af frivillige".

I Røde Kors er der således et skærpet fokus på kompetencer, når nye frivillige skal rekrutteres. Målet er at få de mest kvalificerede frivillige til opgaven, så de frivillige kan yde den bedste indsats over for brugerne og det behov, der er blandt de svageste i samfundet. En mangfoldig frivilligskare er således et ønskværdigt mål med henblik på bedre at kunne imødekomme flere sårbare gruppers behov, men de nye frivillige skal være dem, der er bedst til opgaven – uagtet personens alder, køn, etnicitet mm.

Projektet har bidraget til et fremadrettet og målrettet arbejde om udvikling og kvalificering af ledelse af frivillige, og projektlederen konkluderer, at en mere mangfoldig frivilligskare i Røde Kors skal gå via kerneopgaven – nemlig de svage borgeres behov for støtte.

4.3 Resultater

I dette afsnit samles overordnet op på, hvordan Røde Kors' projekt om mangfoldighed har klaret sig i forhold til de opstillede mål.

I forhold til målopfyldelsen har projektet ikke opnået sit mål om at udvikle minimum tre nye rekrutteringsmetoder. Der er dog jf. denne evaluering afprøvet nogle forskellige til-

gange, men det er ikke evaluators opfattelse, at der er fulgt op og viderebragt tre nye metoder, der er så konkrete, at de kan overføres til andre lokalafdelinger.

I fire af de deltagende afdelinger er der lavet registreringer af antal frivillige med anden etnisk baggrund end dansk ved både midtvejs- og slutmålingen. Tallene viser her, at de fire afdelinger fra midtvejsmålingen til slutmålingen gik fra 6 til 12, fra 5 til 15, fra 10 til 15 og fra 7 til 12 frivillige med anden etnisk baggrund end dansk. Dette underbygger, at der er sat fokus på området med projektet, men at effekten på kort sigt er begrænset. Der er behov for mere gennemgribende projekter, der kan være med til, at Røde Kors igennem det behov, som brugerne har, bliver mere åbne og mere synlige og derigennem får en mere bred frivilligskare – fx i forhold til etnicitet.

Til gengæld har projektet især centralt i Røde Kors på baggrund af de lokale erfaringer opnået målet om at skabe viden og bevidsthed om etnisk mangfoldighed blandt de frivillige i organisationen, og her har fokus været, at en mere mangfoldig frivilligskare ikke kan eller skal tage udgangspunkt i et ønske om mangfoldighed for mangfoldighedens skyld. Røde Kors skal holde fast i, at det er behovet hos brugerne, der skal være driver for at rekruttere nye typer af frivillige.

4.4 Konklusion og læringspunkter

I forlængelse af ovenstående afsnit om resultater har Røde Kors' projekt om mangfoldighed ikke været en stor succes, når der sammenlignes med de oprindelige mål med projektet.

Til gengæld vurderer evaluatoren, at der er sat fokus på området, og der er kommet en ny bevidsthed i forhold til, hvad mangfoldighed er, og hvordan der skal arbejdes med mangfoldighed. Herunder, at begrebet mangfoldighed bliver sat for meget i forbindelse med integrationsaktiviteter og ikke med diversitet i frivilligskaren.

Det er helt centralt, at projektet har antaget, at afdelingerne og de frivillige havde en parathed til at tænke i rekruttering, som de ikke havde. Der er brug for en længere modningsproces i Røde Kors, som projektet har været med til at sætte i gang.

Samtidig har hovedkontoret og afdelingerne selv fået en bevidsthed om, at det er en langsigtet strategi og indsats, der skal til. Og en strategi, der skal gå igennem det konkrete behov for frivillige, der er i lokalafdelingerne, hvis det skal lykkes at skabe ejerskab og rekruttere nye typer af frivillige.

Røde Kors er via projektet kun i mindre grad blevet en mere mangfoldig organisation, men der er sat fokus på rekruttering, de frivilliges kompetencer og forholdet mellem aktiviteter og forskellige typer af frivillige og deres kompetencer.

4.4.1 Læringspunkter

Det er en konkret læring, at et løst defineret projekt fra centralt hold, som skal udfyldes af de lokale frivillige, kræver store ressourcer lokalt. Et løst defineret projekt er også svært at "sælge" og skabe ejerskab til, med mindre den konkrete udmøntning lokalt udspringer af en lokalt opstået ide eller et behov hos brugerne.

I forhold til den konkrete metode, Røde Kors har anvendt, er læringen, at den håndholdte proces- og projektstøtte har været den mest afgørende driver i forandringen. Dette hænger formentlig også sammen med, at projektet havde en løst defineret ramme, som den enkelte lokalafdeling selv skulle udfylde.

I forlængelse af det, er det en fordel at konkretisere projektet lidt mere fra centralt hold, når det initieres, styres og motiveres fra centralt hold.

For Røde Kors er en læring, at rekruttering af frivillige skal ske med udgangspunkt i et behov for konkrete kompetencer og ressourcer. Målet om at rekruttere flere og flere typer af frivillige og dermed få en bredere frivilligskare i Røde Kors - herunder i forhold til etnicitet - skal samles og være en fælles indsats i organisationen, som tager udgangspunkt i behovet hos de svageste i samfundet. Det betyder ikke, at organisationen ikke skal øve sig på at være åben og fordomsfri, for det er nogle steder en udfordring, ligesom det er det i de fleste andre homogene organisationer.

Røde Kors kan med fordel udnytte det unikke i, at organisationen har mange typer af aktiviteter. Ved at sætte fokus på rekruttering af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk i nogle af de aktiviteter, som ikke handler om integration, kommer tilgangen automatisk til at sætte fokus på den frivilliges kompetencer som ressource frem for den frivilliges karakteristika som havende en anden etnisk baggrund end dansk.

Kapitel 5. Dansk Ungdoms Fællesråd

Dansk Ungdoms Fællesråd har udmøntet midlerne fra initiativet i projektet *Krydsfelt*. Krydsfelt er et pilotprojekt, hvor DUF's medlemsorganisationers lokalforeninger samarbejder med hinanden eller med andre aktører i det lokale integrationsarbejde for at inkludere nydanske børn og unge i foreningslivet.

Evaluators vurderer, at en gruppe af børn og unge med anden etnisk baggrund end dansk i afgrænsede boligområder i Aarhus i forbindelse med Krydsfelt har fået mere viden om mulighederne i fritids- og foreningslivet. Krydsfelt har således haft ca. 25 aktører involveret i projektet. Det er mere usikkert, om Krydsfelt har skabt nye medlemmer og nye frivillige, og kun enkelte organisationer oplever en lille effekt i den sammenhæng. De forskellige events i boligområder har dog oplevet at skabe stor opmærksomhed. Fx har Dansk Skoleskak afholdt Chessboxing med 4-500 tilskuere og deltagere. Den mobile spejderhytte har været af sted 12 gange i fire forskellige boligområder med op mod i alt 250-300 besøgende børn. De aktiviteter, der er gennemført, og den læring, der er opstået, peger således på, at projektet på længere sigt er med til at skabe et grundlag for, at danskere med anden etnisk baggrund end dansk deltager mere i fritids- og foreningslivet.

Evalueringen af Krydsfelt er baseret på interview med projektlederne i de seks samarbejdsprojekter under Krydsfelt i Aarhus. Interview med DUF's centrale projektleder og interview med Kultur- og Fritid i Ålborg og Ishøj kommuner. Dertil er evalueringen baseret på de interne evalueringer, samarbejdsprojekterne har udarbejdet og på registreringsskemaer for hvert af de seks projekter. Endelig er der foretaget enkelte interview med børn, der har deltaget i aktiviteter under Krydsfelt.

5.1 Introduktion til projektet

DUF er en service- og interesseorganisation for 70 landsdækkende børne- og ungdomsorganisationer, som har forskellige karakteristika. Medlemmerne af DUF dækker en lang række af typer af foreninger, og der er således grundlag for at skabe interessante og givende samarbejder på tværs.

De organisationer, der deltager i Krydsfelt, får mulighed for at skabe netværk med hinanden, og de får kompetenceudvikling med fokus på kulturforståelse og projektudvikling. Som samarbejdsprojekt under DUF får organisationerne også økonomiske midler, og de får mulighed for at få rådgivning fra DUF. Det er op til projekterne selv, hvad de vil samarbejde om, og hvordan de vil arbejde med rekruttering og fastholdelse af danskere med anden etnisk baggrund end dansk.

Det er med projekt Krydsfelt første gang, at DUF arbejder direkte med det lokale niveau i medlemsorganisationerne, men DUF ønsker i fremtiden at have et større fokus på dette niveau. DUF har tidligere positiv erfaring med at etablere samarbejdsprojekter.

5.1.1 De seks samarbejdsprojekter under Krydsfelt

Krydsfelt startede op med et informationsmøde, hvor 40 personer fra 21 organisationer mødte op og viste interesse. Den store opbakning var positiv, men oplevelsen var samtidig, at gruppen var for blandet. Organisationerne lå lidt for langt fra hinanden i forhold til deres hovedinteresse. I Ålborg og Ishøj, hvor Krydsfelt nu er under opstart, har DUF i stedet for at invitere bredt derfor valgt at samle de organisationer, der ligner hinanden til et første møde. Krydsfelt i Ishøj og Ålborg finansieres ikke under strategien Mangfoldigt Foreningsdanmark, men er et udtryk for, at metoden bliver udbredt og anvendt i andre byer, efter den er afprøvet under Mangfoldigt Foreningsdanmark.

Tabel 4.1 giver et overblik over de seks projekter, der blev skabt i Krydsfelt i Aarhus. Tabellen viser projekternes overskrift, hvilke aktører der er med, og hvor mange der har taget del i de kurser, der er blevet tilbudt gennem Krydsfelt-projektet. Foruden de egentlige kurser i projektudvikling og kulturforståelse blev i projektet afholdt to netværksmøder samt et evalueringsmøde med nogenlunde de samme deltagere.

Som oversigten viser, har de seks projekter involveret i alt omkring 25 aktører/organisationer, og 14 frivillige har været på kurser om kulturforståelse og projektudvikling.

Tabel 5.1: De seks samarbejdsprojekter i Krydsfelt Aarhus		
Titel og aktører i samarbejdet	Antal aktører	Deltagere på kurser
(Ingen titel)		
DUI-LEG og VIRKE, Charlottehøj afdeling og boligsocial medarbejder i Møllevangen	2	0
Den mobile spejderhytte		
Fire spejderkorps: Det Danske Spejderkorps, De grønne pigespejdere, KFUM-spejderne og FDF, klubber og boligsociale foreninger i fire boligområder	8	5
Integration gennem sund mad og sjov motion		
Østjyllands 4H, Vestergårdsskolen, Søndervangsskolen, Boligsocialmedarbejder i Rosenhøj	4	1
Aarhus Chessboxing (og skoleskakstævner)		
Dansk Skoleskak (Projektet 'Bring minoriteterne i spil'), Kulturhus Herredsvang og Aarhus Amatør Bokseklub	2-3	2-3
Cafémøde: Initiativ til sandsynliggørelsen af foreningsarbejde på tværs af kulturer		
Brabrand Ungdoms- & Kulturforening (under Dansk Anatolien Ungdom) og Red Barnet Ungdom Aarhus	2	4
Ungdomspolitik der rykker - Vores Land, Vores Valg		
Danmarks Socialdemokratiske Ungdom, Konservativ Ungdom, Radikal Ungdom, Socialistisk Folkepartis Ungdom, Venstres Ungdom og Nydansk ungdomsråd	6	1
I alt	24-25	14

Størstedelen af projekterne har arbejdet med et formål om at gøre opmærksom på de aktiviteter, foreningerne tilbyder børn og unge. Det gælder de fire førstnævnte i oversigten.

DUI-LEG og VIRKE samarbejder med boligsociale medarbejdere om at sætte gang i aktiviteter for børn i områder, hvor de før ikke har været aktive. I en periode afholdt man via samarbejdet aktiviteter hver uge med fx bål og andre udendørsaktiviteter. På grund af ringe synlighed var det dog svært at fastholde børnene.

Den mobile spejderhytte er et samarbejde mellem fire spejderkorps (Det Danske Spejderkorps, FDF, KFUM og De grønne pigespejdere). De fire korps er gået sammen for at tilbyde aktiviteter i boligområder, hvor der ikke er så mange foreningsaktive børn og unge. Når den mobile spejderhytte rykker ud, kan børnene den dag, hvor deres område får besøg, fx designe tørklæder, rapelle og klatre, lege opfinder og spille Mega Trivial Pursuit. Det er unikt, at spejderne samarbejder på tværs af korps, og at de samarbejder lokalt uden om hovedorganisationerne.

Integration gennem sund mad og sjov motion var initieret af 4H Østjylland, som samarbejdede med Vestergårdsskolen og boligsociale medarbejdere i Rosenhøj ved Viby om at tilbyde aktiviteter til børn og unge, som ikke er aktive i foreningslivet. Aktiviteterne bestod af otte madhold og en etnisk maduge med i alt omkring 40 deltagende børn.

Aarhus Chessboxing (og skoleskakstævner) havde til formål at vise børn og unge muligheden for at spille skak og nedbryde skakklubbens image som nørdet og tørt. En event med en blanding af skak og boksning (chessboxing) skabte opmærksomhed om muligheden og skabte nye associationer i forhold til skakspillet.

De sidste to projekter i oversigten over projekterne i krydsfelt adskiller sig mere. **Café-mødeprojektet med Red Barnet Ungdom** i spidsen handlede om at mødes om muligheder i at samarbejde på tværs af foreninger med danske og unge med anden etnisk baggrund end dansk. Her var fokus på det ligeværdige møde, forskelle, fordomme og kultur. Projektet **'Vores land, Vores valg'** er i høj grad en kampagne målrettet folketingsvalget etableret i et samarbejde mellem politiske ungdomsorganisationer. Projektet var ikke en integreret del af Krydsfelt og falder lidt uden for i forhold til de andre projekter.

Der er stor forskel på de seks projekter i forhold til kvantitet. Den mobile spejderhytte har via et samarbejde mellem fire spejderkorps afholdt 12 velbesøgte spejder-events i fire forskellige lokalområder. Den mobile spejderhytte er nærmere beskrevet i guiden "Bliv mere – ikke kun flere", som er udarbejdet i forbindelse med evalueringen, som et vellykket eksempel på, hvordan man kan komme i kontakt med nye målgrupper. I den modsatte ende af spektret har caféprojektet i et samarbejde mellem Red Barnet Ungdom og Anatolien Ungdom afholdt et enkelt café-møde.

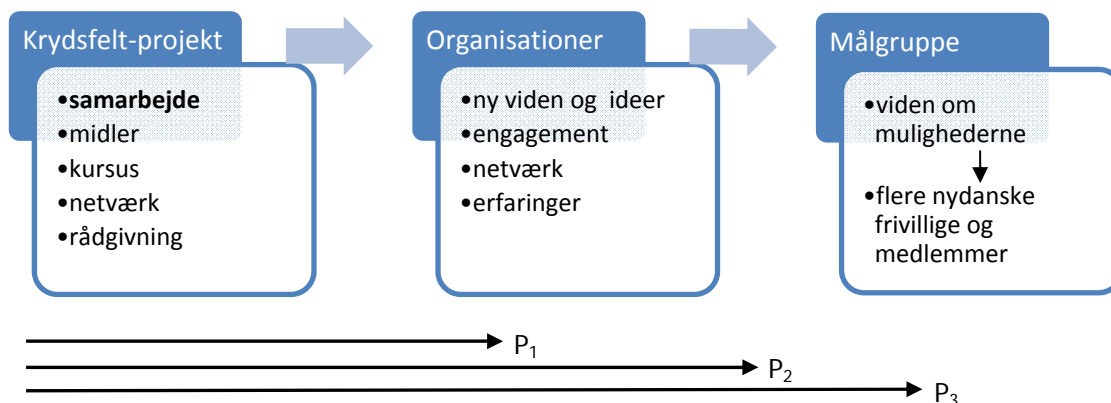
5.2 Forandringsteori og metode

I planen for projektet var det meningen, at Krydsfelt skulle foregå i flere storbyer samtidigt, men i Aarhus viste interessen sig så stor, at DUF valgte at koncentrere projektet der. Det viste sig også at give mening af den grund, at projektet Krydsfelt kræver et vist indblik i, hvordan kommunen arbejder på området og hvilke foreninger, der er stærke og fremtrædende i området. Det viste sig således hensigtsmæssigt at koncentrere kræfterne.

Figur 4.1 viser en simpel version af forandringsteorien for Krydsfelt. I projektet arbejdes med flere virkemidler, som det fremgår i første led af figuren (samarbejde, midler, kur-

sus, netværk og rådgivning) *Samarbejde* er dog hovedgrebet. Figuren viser med andet og tredje led, at der er to grupper, der forventes påvirket i Krydsfelt: først de organisationer, der deltager, og dernæst målgruppen af nydanske børn og unge.

Figur 5.1: Forandringsteorien og projekternes rækkevidde



Pilene i figuren søger at vise variationen i, hvor langt samarbejdsprojekterne under Krydsfelt er nået i forandringsteorien. Nogle projekter (P₁ og P₂) giver organisationerne og de frivillige ny viden og erfaringer, mens andre projekter (P₃) også når så langt i forandringen, at børn og unge får viden om lokale fritids- og foreningsaktiviteter og endog melder sig ind eller engagerer sig som frivillige.

Blandt de seks projekter er de alle på forskellig vis nået til led nummer 2 i forandringsteorien, størstedelen når også til det tredje forandringsled ved at skabe viden om mulighederne i fritids- og foreningslivet, mens et par enkelte direkte oplever, at der via Krydsfelt er kommet flere nydanske medlemmer eller frivillige i organisationen.

Flere projektledere fortæller, at de måtte justere forventningerne til projektets konkrete resultater. De erkender, at det tager tid og kræver en langsigtet opbygning af relationer kombineret med en fastholdelsesindsats at få medlemmer og frivillige. Målet blev justeret i flere af projekterne, så det i stedet handler om at skabe viden om mulighederne i foreningslivet.

Der er også forskel på, hvor langt projekterne ønsker at nå. Cafémødeprojektet ved Red Barnet Ungdom Aarhus havde fra begyndelsen som mål at skabe rammerne for at diskutere og sandsynliggøre mere samarbejde om mangfoldighed. De havde således ikke et mål om at nå ud i tredje forandringsled inden for projektperioden.

5.2.1 Samarbejde og netværk som greb

Undersøges det nærmere, hvad hovedgrebet *samarbejde* giver som virkemiddel i projektet, viser det sig, at størstedelen af projekterne anvender samarbejde med boligsociale medarbejdere, klubber og boligsociale foreninger samt skoler som indgang til målgruppen med stor succes:

“Samarbejdet med ham, der er ansat som boligsocial medarbejder, betød, at vi fik kontakt med nogle børn og familier, vi ikke ellers havde fået kontakt med, tror jeg” (repræsentant for DUI-LEG og VIRKE, slutmåling).

"Vi var lidt nervøse for det religiøse, også i forhold til forældrene, men de kom kun lige forbi og kiggede. Og der var det samarbejdet med klubberne, der betød, at de var trygge ved at overlade deres børn til os" (repræsentant for FDF, slutmåling).

Andre samarbejdsrelationer gav mulighed for at arrangere større arrangementer, fordi der var flere ressourcer til rådighed, og andre igen gav mulighed for at kombinere utraditionelle fritidsinteresser for at skabe opmærksomhed.

Et andet virkemiddel i projektet er netværket mellem de lokale foreninger, der indgår, og det viser dig, at nogle af deltagerne efterspørger mere netværk i projektet. Projektlederen fra Red Barnet Ungdom siger fx:

"Man kunne godt have haft mere fællesskab med de andre initiativer i Krydsfelt, så man var en del af noget større, det følte man, da man var til arrangementerne. Man kunne sørge for, at alle ved, hvad de andre gør og fx have en liste over, hvem der er gået sammen, og hvad de laver." (Repræsentant fra Red Barnet Ungdom, slutmåling).

I forhold til den kontekst, som forandringsteorien skal virke i, er det i forbindelse med Krydsfelt væsentligt at nævne foreningernes forskellighed. De deltagende foreninger har vidt forskellige udgangspunkter i forhold til ressourcer. Krydsfelt er et projekt, som kræver en stærk forening med ressourcestærke frivillige, der tør springe ud i noget nyt. I forbindelse med et projekt som Krydsfelt er det derfor væsentligt at være opmærksom på, hvilke typer af foreninger der er rustet til at kaste sig ud i et projekt som Krydsfelt.

I forhold til forandringsteorien for Krydsfelt må det konkluderes, at den var ambitiøs i forhold til den tidsramme, som projektet forløber over. Det kræver en indsats over lang tid, hvis de nydanske børn og unge skal få mod på at melde sig ind og deltage aktivt i de foreningstilbud, der er i lokalområdet. Samarbejde er som greb effektfuldt, og sammen med mere netværk mellem samarbejdsprojekterne kan projektet styrkes yderligere.

Yderligere er det væsentligt at være bevidst om, at Krydsfelt er et projekt, der er krævende for de deltagende foreninger. Lokale foreninger med kun få frivillige eller nystartede foreninger kan få svært ved at løfte opgaven.

5.3 Resultater

Herunder opdeles de resultater, som projektet har medført, op i to niveauer. I det første afsnit handler det om, hvilke resultater der er opnået på organisationsniveau – og herunder både centralt hos DUF og lokalt hos DUF's medlemsorganisationers lokale foreninger. I det andet afsnit handler det om resultaterne i forhold til de nydanske børn og unge.

5.3.1 Resultater på organisationsniveau

Første skridt i forandringsteorien er, at de lokale organisationer og de frivillige klædes på til at arbejde med opgaven, at de bliver engageret og får lyst til at arbejde med mangfoldighed og rekruttering og fastholdelse af nydanske børn og unge.

14 personer fra de seks samarbejdsprojekter har deltaget i den kompetenceudvikling, som DUF har tilbudt i forbindelse med Krydsfelt. De frivillige, der har deltaget, har især taget meget med sig i forhold til kulturforståelse:

"Det har givet meget at være med på de kurser. Det er dejligt at få noget baggrund og nogle værktøjer. Normalt kaster man sig jo bare ud i noget, men det har været lidt ukendt område, og derfor var det nødvendigt. Vi fandt fx ud af, at det er vigtigt at have

et stykke papir på, hvad de kan. Det er vigtigere end det typisk er for de danske børn. Vi fik også bedre forståelse for, hvordan en familie i andre kulturer fungerer" (repræsentant for FDF, slutmåling).

Som citatet også viser, har det også været en læring, at de nydanske børn og unge i højere grad end børn og unge med dansk oprindelse synes, det er vigtigt, at de får en form for papir eller et diplom på det, som de har deltaget i.

Læringen i organisationerne er ikke kun foregået via formel læring. Hos DUI - LEG og VIRKE har de lært noget om at arbejde med rekruttering af nydanske medlemmer, og de har fået sat noget i gang via projektet:

"Hvis jeg skulle gøre det igen, ville jeg satse lidt mere på PR-delen. Og så er vi nødt til at lave flere åbne arrangementer. Vi har lært det kræver åbenhed, og det opdagede vi sent. Men vi kan bruge den erfaring nu, når vi skal arbejde videre for de midler, vi nu har fået gennem det boligsociale arbejde" (repræsentant fra DUI - LEG og VIRKE, slutmåling).

Nogle af de deltagende organisationer har også fået ny viden om dem selv. Via et café-møde med andre frivillige unge fik de i Red Barnet Ungdom Aarhus en bedre forståelse for, hvilket billede de skaber udadtil:

"Vi fik noget viden om – og lidt en aha-oplevelse – i forhold til hvilket billede, vi skaber som organisation, og hvilke signaler vi sender. Det var sundt sådan at blive sat over for et spejl" (repræsentant fra Red Barnet Ungdom, slutmåling).

Hos spejderne, hvor fire korps i Aarhus er gået sammen, har man fået en øjenåbner i forhold til spejdernes potentialer, når de samarbejder og i forhold til spejdernes religiøse grundlag som en styrke frem for en barriere. Dertil oplever FDF, at den mobile spejderhytte har skabt synlighed, der har sat mangfoldighed på dagsordenen på nationalt niveau i FDF. Det er ikke i alle organisationerne, der opstår denne spillover effekt til det nationale niveau, som var et af formålene med Krydsfelt. Men i Red Barnet Ungdom har projektlederen taget det med videre i sit nationale engagement i organisationen, så engagementet fra Krydsfelt lever videre.

Samlet set konkluderer Oxford Research, at de lokale foreninger, der har deltaget i Krydsfelt, har fået forståelse for, hvad der er på spil, når man som en forening, der bygger på dansk kultur, ønsker at invitere nydanske medlemmer og frivillige ind. Organisationerne har også fået nye kontakter i deres lokale område og gjort sig konkrete erfaringer med at rekruttere og gøre opmærksom på sig selv over for nydanske børn og unge.

I forhold til det centrale niveau og DUF's centrale arbejde er der via projektet opnået en række værdifulde erfaringer. Projektet er for midlerne under Mangfoldigt Foreningsdanmark gennemført i Aarhus som pilotprojekt. Aktuelt er det under opstart i Ålborg og Ishøj, hvor projektet skal køre 2012-2013.³ Krydsfelt i Ishøj og Ålborg trækker på de erfaringer, der er gjort i Aarhus. Fx er det planen at engagere nogle af de samarbejdsrelationer, som var givende i projektet i Aarhus. Dertil skal der mere fokus på at samarbejde med kommunen, der hvor Krydsfelt skal foregå.

³ Krydsfelt indgår også i en evaluering af initiativ 6 under Mangfoldigt Foreningsdanmark, som Oxford Research udfører for Social- og Integrationsministeriet.

5.3.2 Resultater i forhold til de nydanske børn og unge

Da organisationerne i projekterne ikke har fundet det muligt at give et bud på, hvor mange nydanske medlemmer og frivillige, der er kommet til, findes desværre ikke tal på, hvor mange nye ansigter, det er blevet til. De kvalitative data tyder dog på, at Krydsfelt-projektet har haft en effekt på nydanske børn og unge i Aarhus.

For det første giver den nye viden i organisationerne de frivillige en grundlæggende viden om, hvad der skal til, når man ønsker at være åben over for nye typer af frivillige og nye medlemmer med andre baggrunde og forståelser. Det sandsynliggør, at Krydsfelt i andet led og på længere sigt får en betydning for nydanske børn og unges deltagelse.

For det andet er det via forskelligartede events i flere boligområder blevet mere synligt, hvordan man som barn og ung kan engagere sig i det lokale fritids- og foreningsarbejde. Dansk Skoleskak har afholdt Chessboxing med 4-500 tilskuere og deltagere. Den mobile spejderhytte har været af sted 12 gange i fire forskellige boligområder med op mod i alt 250-300 besøgende børn. DUI - LEG og VIRKE har afholdt aktiviteter i Møllevangen hver uge, og 'Vores land, Vores valg' har med en stor kampagne sat fokus på unges deltagelse i demokrati og politik.

Som nævnt er det svært at kvantificere effekten, og det er ikke muligt at opgøre, hvor mange nye medlemmer og frivillige Krydsfelt har formået at tiltrække samlet set:

"Som organisation har det givet os mod på at samarbejde i andre sammenhænge. Til gengæld er det meget svært at måle på, om det har gjort nogen forskel ift. medlemstal. Det vi kan sige er, at vi har fået en meget tættere kontakt til nogle forældre, også til nydanske børn" (Repræsentant fra Dansk Skoleskak, slutmåling).

En repræsentant fra DUI – LEG og VIRKE stemmer i og siger:

"Det er lidt svært at sige, hvad det helt konkret har givet. Vi fik pludselig et par medlemmer, og så forsvandt de igen. Vi fik ikke rigtig fastholdt dem".

Nogle organisationer har dog oplevet, at opmærksomheden har givet små udslag i organisationens nøgletal. Dansk Anatolien Ungdom har fået to nye medlemmer gennem Krydsfelt. Yderligere fortæller repræsentanten fra den mobile spejderhytte:

"Vi har fået en klar melding fra de grønne pigespejdere, der har oplevet fremgang i forhold til medlemmer. Udfordringen er så at opretholde relationen, når projektet stopper" (repræsentant fra FDF, slutmåling).

Dette peger på, at det er en målsætning, der tager lang tid. De nydanske børn og unge melder sig ikke på banen som medlemmer og frivillige på dag et. Der skal skabes relationer og tillid, og der skal arbejdes med fastholdelse og bred synlighed og kendskab.

En styrke ved Krydsfelt er, at de deltagende organisationer har mulighed for at koncentrere arbejdet der, hvor de kan se, at det kan gøre en forskel i deres organisation i forhold til rekruttering og fastholdelse. Fx har Dansk Skoleskak via projektet arbejdet intensivt med forældreinddragelse og fastholdelse af den vej. De har inddraget forældrene og skabt tætte relationer til dem i forbindelse med stævner.

For flere af projekterne vedkommende har man allerede erfaring med de aktiviteter, der gennemføres i forbindelse med Krydsfelt. Fx har Østjyllands 4H erfaring med madskoler, men i Krydsfelt gennemføres de nye steder og med en ny deltagergruppe, der har andre behov. Evaluator vurderer, at det kan være en god prioritering at bruge de aktiviteter, der virker i nye afskygninger, på nye steder og via nye relationer. Ved at bruge kendte aktiviteter kan ressourcerne bruges til at sætte fokus på den åbenhed, den synlighed og de relationer, det kræver at nå målgruppen.

Samlet set vurderer Oxford Research, at Krydsfelt-projekterne har givet nydanske børn og unge mulighed for at se, hvad fritids- og foreningslivet tilbyder, og der er skabt nye veje og åbnet nye døre. Omvendt kan det med en kortvarig indsats som Krydsfelt i Aarhus ikke underbygges, at projektet har en mærkbar effekt på medlemstal og antal frivillige.

5.4 Konklusion og læringspunkter

Krydsfelt i Aarhus har skabt en vifte af forskellige projekter i både formål, størrelse og form. Den mobile spejderhytte har fået stor bevågenhed både nationalt og internationalt, og aktiviteterne har givet en stor gruppe børn i Aarhus viden om, hvad det vil sige at være spejder. Andre samarbejdsprojekter har været mere beskedne i størrelse, eller de har været en mulighed for at starte eksisterende aktiviteter i nye områder.

De organisationer, der har deltaget i samarbejdsprojekter under Krydsfelt, har opnået læring, og der er skabt åbenhed og engagement for at arbejde med mangfoldighed og rekruttering og fastholdelse af danskere med anden etnisk baggrund end dansk i samarbejde med andre aktører. Særligt har det været givende at samarbejde med aktører, der har gode relationer til målgruppen, og som har fungeret som gatekeepers.

Evaluators vurderer, at en gruppe af danske børn og unge med anden etnisk baggrund end dansk i afgrænsede boligområder i Aarhus har fået mere viden om mulighederne i fritids- og foreningslivet. Det er mere usikkert, om Krydsfelt har skabt nye medlemmer og nye frivillige, og kun enkelte organisationer oplever en lille effekt i den sammenhæng. De aktiviteter, der er gennemført, og den læring, der er opstået, peger dog på, at projektet på længere sigt er med til at skabe et grundlag for, at danskere med anden etnisk baggrund end dansk deltager mere i fritids- og foreningslivet.

Målopnåelse

I Krydsfelt opstillede man fire overordnede målsætninger. Herunder opsamles de kort en for en i forhold til, i hvilken grad målsætningerne er opnået.

I forhold til at opfylde målet om, at målsætningen i de etablerede samarbejdsprojekter skal opnås, er målet opnået i nogen grad.

Baggrunden er, at de enkelte samarbejdsprojekter delvist har opnået deres mål. Det har været muligt at samarbejde og afholde aktiviteterne som planlagt i de fleste projekter, men det har vist sig at være urealistisk at nå det endelige mål i de projekter, der har haft en ambition om at opnå flere faste deltagere/medlemmer.

Projektet Krydsfelt havde også en målsætning om at skabe øget viden om projektudvikling og danskere med anden etnisk baggrund end dansk som gruppe og udfordringer i det strategiske arbejde med etnisk mangfoldighed. Dette er ligeledes opnået i nogen grad.

Det bygger evaluators på, at projekterne på lokalt niveau har fået erfaring med at arbejde med danskere med anden etnisk baggrund end dansk som gruppe og med projektudvikling generelt, som de kan bruge i andre sammenhænge. Det er dog ikke alle projekterne, hvor de aktive frivillige oplever, at de har opnået den store indsigt.

I forhold til øget viden om lokale forhold, netværk og andre ressourcer i forhold til foreningernes rammebetingelser for det lokale arbejde med etnisk mangfoldighed er målet opnået i begrænset grad.

De fleste projektledere fortæller, at de ikke nåede så langt, selv om de godt kunne se perspektiverne i at få mere viden om mulighederne i et lokalt samarbejde om mangfoldighed. Flere nævner dog, at de har fået mere mod på at samarbejde med andre.

Endelig var det med projektet en målsætning at skabe øget interesse for at deltage i arbejdet med etnisk mangfoldighed i foreningslivet. Dette vurderer evaluatoren er opnået i høj grad.

Fra de lokale foreninger, der har deltaget i Krydsfelt, er det tydeligt, at samarbejdsprojekterne har været med til at sætte fokus på området, og der er flere steder i organisationerne eller via de konkrete frivillige arbejdet videre med mangfoldighed.

Læringspunkter

Læringen fra Krydsfelt er blandt andet, at samarbejde med boligforeninger og etniske minoritetsforeninger giver adgang til den målgruppe af etniske børn og unge, man ønsker at give bedre muligheder for at tage del i det frivillige foreningsliv som medlemmer og frivillige.

Fra pilotprojektet er det også blevet tydeligt, hvordan en mere målrettet matchmaking mellem foreninger og andre samarbejdsinteresserede foreninger er mere givtigt end meget åbne invitationer og brede infomøder.

En læring, som man tager med og andre kan drage nytte af, er ligeledes, at et samarbejde med kommunen giver fordele og spændvidde, og mange steder er kommunen i gang med initiativer til samme målgruppe, og sammen kan det styrke adgangen og aktiviteterne, og den viden man går til opgaven med

Endelig er det en central læring, at et samarbejdsskabende projekt som Krydsfelt med et ønske om at skabe lokal forankring og interesse kræver indsigt i det lokale landskab af foreninger og andre aktører i den lokale integrationsindsats. Hvis projektets centrale aktører ønsker at støtte samarbejdsprojekterne i deres fremdrift og forankring, er det en stor fordel, at de har kendskab og adgang til centrale aktører i fx kommune, frivilligcenter, tværgående råd og i det hele taget viden om de stærke og toneangivende foreninger i området.

Kapitel 6. Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger

Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger (DGI) har anlagt en decentral organisering af deres mangfoldighedsprojekt, hvor ni lokale projekter har opnået støtte ved, at projektmidlerne er udloddet i en pulje til rekruttering og fastholdelse af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk. De ni projekter er forskellige, men med tværgående metodiske virkemidler i forhold til at udvide DGI's frivilligskare. Virkemidlerne er: alternative aktiviteter, nye organiseringsformer og støtte minoritetsforeninger i at indgå i det mere etablerede foreningsliv.

Det er evaluators vurdering, at der er opnået betydningsfuld læring mange steder i DGI, men at den overordnede læring for DGI har været, at mange små lokale projekter gør det sværere at udlede og overføre de lokale erfaringer til resten af organisationen. Dog anser evaluator, at organiseringen omkring Streetsoccer og alternative aktiviteter i en mere "event"-organisering har skabt overførbare metoder, som der både i DGI og bredere i foreningslivet kan drages nytte af. Evaluator noterer sig derudover, at der i DGI er berammet et seminar med henblik på at dele erfaringerne fra projektet.

Evalueringen af DGI's mangfoldighedsprojekt beror på følgende kilder:

- Kvalitative interview ved start, midt og afslutning af projektleder
- Kvalitative interview ved start, midt og afslutning af fire regionale konsulenter
- To fokusgruppeinterview af deltagere hhv. feriepatruljen i Herning og Streetsoccer i København
- Registreringskemaer
- Projektdokumenter.

6.1 Introduktion til projektet

DGI er en hovedorganisation for 16 landsdelsforeninger, der tilsammen består af knap 5.200 lokale gymnastik- og idrætsforeninger. DGI har en fast struktur for foreningernes arbejde, hvor det kræves, at deltagere melder sig til specifikke sportsgrene for hele sæsoner. På lang sigt har DGI en målsætning om at afspejle samfundet i forhold til etnicitet på alle organisationsniveauer. DGI har rødder i store folkelige bevægelser og har fokus på breddeidræt. Netop dette fokus gør det legitimt at have som politisk målsætning, at foreningen skal afspejle befolknings sammensætningen.

Mangfoldighedsprojektet skal bidrage til opnåelsen af dette langsigtede mål ved at støtte foreningerne i at rekruttere og fastholde trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk. Et middel til opnåelse af dette mål er at øge bredden i udbuddet af idrætstilbud, så antallet af aktive fra ikke-foreningsvante familier, herunder familier med anden etnisk baggrund end dansk, øges.

Mangfoldighedsprojektet tog sit afsæt i en række tidligere erfaringer fra integrationsprojekter. Erfaringerne var bl.a., at DGI's traditionelle foreningsstrukturer og aktiviteter kan være en barriere for rekrutteringen af ikke-foreningsvante børn og unge. Fx tydede de tidligere erfaringer på, at unge med anden etnisk baggrund end dansk, såvel som unge i dag generelt, i mindre grad ønsker at forpligte sig til én sportsgren med faste træningsti-

der og -steder over længere tid. Dette anså DGI ved projektets opstart som en væsentlig barriere for at kunne rekruttere trænere og ledere med anden etnisk baggrund end dansk.

Projektet har derfor indeholdt afprøvning af nye organiseringsformer samt opkvalificering af foreningerne til at modtage og fastholde ikke-foreningsvante børn og unge, herunder børn og unge med anden etnisk baggrund end dansk. DGI har desuden erfaret, at udbuddet af sportsgrene ikke altid passer til efterspørgslen fra unge, hvilket også gælder unge med anden etnisk baggrund end dansk. Projektet har således også bidraget til at afprøve nye sportsgrene.

Konkret har DGI udloddet projektmidlerne til lokale ansøgninger. I tabellen nedenfor gives et overblik over de ni projekter, som opnåede støtte.

Tabel 6.1: Oversigt over lokale projekter	
Projekt	Formål
DGI Midtjylland	
Futsal i Alderslyst, Silkeborg	Skabe nyt foreningstilbud med rekruttering og uddannelse af frivillige ressourcepersoner.
Familiefriluftsliv, Alerslyst og Århusbakken-kvarteret	Udvikle tilbud om friluftaktiviteter målrettet sårbare børn og deres familier.
Feriepatruljen i Holtberg, Herning	Præsentere alternative aktiviteter og uddanne unge til en feriepatrulje, som kan gennemføre ferieaktiviteter fremadrettet.
DGI København	
Streetsoccer	Udbrede aktiviteten og uddanne et team af frivillige, der kan koordinere events og stævner.
I-Guide	Udarbejde optagelsesmateriale målrettet minoritetsforeninger.
Områdefornyelse i Husum	Via samarbejde med et boligområde at rekruttere til idrætsaktiviteter og uddanne ressourcepersoner.
DGI Nordsjælland	
Erhvervsskoler	I samarbejde med Nordsjælland Erhvervsskole at udvikle aktiviteter til erhvervsskoleelever med henblik på at gøre disse foreningsaktive og skabe frivillighedskultur på skolerne.
Legepatruljen	Videreudvikle aktiviteter i socialt udsatte boligområder med uddannelse af legepatruljeinstruktører.
DGI Østjylland	
Foreningsudvikling	Styrke eksisterende minoritetsforeninger og skabe nye foreningstilbud i udsatte boligområder.

6.2 Forandringsteori og metode

I og med at DGI's projekt er decentraliseret via en pulje til lokale projekter, har der været stor varians i de konkrete projekters fokus og metoder. Dette til trods kan der anlæg-

ges et overordnet forandringsperspektiv på de mange lokale aktiviteter, som illustreret i nedenstående figur.

Figur 6.1: Forandringsteori for DGI's mangfoldighedsprojekt



Integration og mangfoldighed har været en del af DGI's arbejde i mange år. DGI har blandt andet været med i "Idræt for alle"-projektet, hvor foreninger kunne søge økonomi til at støtte unge med anden etnisk baggrund end dansk til deltagelse i idræt. Dette har dog ikke fordret, at DGI internt skulle arbejde væsentligt anderledes, men har derimod skullet give unge med anden etnisk baggrund end dansk de økonomiske muligheder for at deltage i de eksisterende aktiviteter. Mangfoldighedsprojektet er således indholdsmæssigt anderledes, i og med at projektet langt hen ad vejen søger at tilpasse DGI til målgruppen frem for, som det var tilfældet i "Idræt for alle", at tilpasse målgruppen til DGI's eksisterende ramme.

Projektlederen fremhæver, at DGI ikke har en veletableret projektkultur ved projektets start. Dette har bl.a. ført til, at en væsentlig læring for DGI er, at udlodning i små lokale projekter har gjort det svært at opnå prioritering og at dokumentere projekternes effekt og metode. Det er evaluators vurdering, at der har manglet systematik i processerne. Delprojekterne beskrives således også af projektlederen som personbårne og med meget store forskelle i, hvordan afprøvningen af metoder er fundet sted.

Dette skal ses i sammenhæng med, at projektet blev udfordret i sin opstart, i og med at DGI's mangeårige integrationskonsulent gik på pension i foråret 2010. Udover tabet af en markant ressourceperson førte situationen til en omlægning af integrationsindsatsen internt i DGI med ansættelse af to nye integrationskonsulenter⁴.

Omstruktureringen er som sådan udtryk for en opprioritering af integrationsarbejdet, men vakuummet mellem den tidligere integrationskonsulents afgang og en ny organisering – herunder en ny projektleder – gav mangfoldighedsprojektet en svært start, hvor ejerskabet lokalt og centralt har været svært at samle op på.

6.3 Resultater

Med den meget decentrale organisering af metodeudviklingen kan resultaterne være vanskelige at udlede på et overordnet plan. Projektet har imidlertid fået en intern og uforudset sideeffekt, idet mangfoldighedsprojektet ifølge projektlederen har bidraget til en intern og overordnet læring, som har medvirket til, at metodeudvikling er blevet prio-

⁴ Disse har siden ændret betegnelse til "inklusionskonsulenter".

riteret i forbindelse med udarbejdelsen af en ny generel strategi. Der er således oprettet en ny afdeling i DGI kaldet "DGI LAB", hvis opgave netop er at kvalificere projekter og den tværgående læring heraf.

"DGI LAB skal metodisk se på, hvilke metoder er afprøvet i hvilke landsdele, og hvordan fungerer det. Målet er, at vi ikke skal opfinde den dybe tallerken hver gang", (Projektleder ved afslutning).

De øvrige resultater vil blive gennemgået i det følgende på baggrund af de tre metodiske virkemidler til øget rekruttering og fastholdelse af frivillige med anden etnisk baggrund end dansk.

Nye indgange

Flere projekter har arbejdet med at introducere børn og unge til forskellige idrætsaktiviteter herunder flere knap så udbredte aktiviteter fx parkour. Ferie- og legepatruljer er eksempler herpå, men også projektet med Nordsjællands Erhvervsskoler og områdefornyelsen i Husum har afprøvet en bred palet af bevægelsesaktiviteter som indgangen til mere organiserede idrætsaktiviteter.

Det er evaluators vurdering, at det generelt er lykket at få deltagere til de nye aktiviteter, mens det er mere tvivlsomt, hvorvidt dette har været en indgang til et mere permanent engagement i foreningslivet som udøvende eller frivillig.

En regional konsulent udpeger en grundlæggende udfordring i de socialt udsatte boligområder. Udfordringen er, at aktiviteterne kan være en fin indgang, men at det foreningsliv, aktiviteterne skal være indgangen til, ikke eksisterer i disse lokalområder.

"De områder, vi arbejder i, er jo belastede og typisk steder, hvor foreningstætheden ikke er stor. Så ja, vores aktiviteter skaber nok interesse for det mere etablerede foreningsliv, men når der så ikke er så mange foreninger i lokalområdet, så bliver det til meget få koblinger mellem vores aktiviteter og etablerede foreninger", (regional konsulent, ved afslutning).

Evaluator anser denne pointe for at være ganske central i forhold til at kunne opnå en forankring af de resultater, metoderne kan bibringe. Det er således væsentligt at inddrage et fremtidigt perspektiv i planlægningen af forskellige aktiviteter, som skal introducere og motivere til foreningsdeltagelse. Disse aktiviteter kan med fordel kobles med initiativer, som har til hensigt at øge foreningstætheden i de udsatte områder og/eller støtte op om de få foreningsinitiativer, der allerede eksisterer i et givent område – fx ved at eksisterende minoritetsforeninger eller boligsociale foreninger/kvarterhuse udvikles til også at omfatte bevægelsesaktiviteter.

Når dette er sagt, finder evaluator dog også erfaringer i de lokale projekter, som viser, at det er lykket at rekruttere til eksempelvis en feriepatrulje, hvor et team af folkeskoleelever i flere ferier deltager som frivillige. Feriepatruljen i Holtberg har således etableret en feriepatrulje på ca. 12 unge, hvor alle på nær én har anden etnisk oprindelse, og hvor de unge selv planlagde og styrede anden gang, der var ferieaktiviteter. Ved evaluators fokusgruppeinterview med feriepatruljen var der en tydelig lyst til at fortsætte efter første ferieaktivitet, hvor ca. 100 børn deltog over tre dage.

"Jeg synes, det var spændende. Og vi var derude, for at børnene havde det godt. Og det havde de!" (feriepatruljemedlem 16 år, ved fokusgruppeinterview).

I Holberg oplyser projektlederen, at omkring 200 børn deltog anden gang man organiserede aktiviteter over tre feriedage. Evaluator vurderer, at dette er en succes, som også ville kunne fortsætte med støtte af feriepatruljens unge medlemmer.

"Mange børn vil jo gøre det samme som ældre, så hvis vi giver god energi, så giver børnene det tilbage", (feriepatruljemedlem 17 år, ved fokusgruppeinterview).

At dette formodentlig ikke direkte fører til deltagelse i det etablerede foreningsliv fratager ikke projektet den virkning, at børn og unge introduceres til idræt, og at et team af elever fra udskolingen oplæres i organisatorisk frivilligt arbejde og glæderne ved det. En nærmere beskrivelse af Feriepatruljen findes i guiden "Bliv mere – ikke kun flere", som er udarbejdet i tilknytning til evalueringen.

Samarbejdet med en skole og det at koble aktiviteterne til skolelivet er også forsøgt i forhold til erhvervsuddannelser i Nordsjælland. Her har erfaringen imidlertid været, at erhvervsuddannelsernes struktur med vekslen mellem skole og praktik gør det vanskeligt dels at fastholde deltagere, dels at opbygge en kobling til idrætsforeninger.

"Vi var overrasket over, hvor svært det var at få det ind i skolens virkelighed. Svært at få struktur i det. Det var svært at opnå kontinuitet", (regional konsulent ved afslutning).

Delprojektet gennemførte ét ud af tre planlagte forløb. Det gennemførte forløb foregik på tømmerlinjen med en klasse på 25 elever, der hverken havde kendskab til idræt eller foreningsliv. Idéen var oprindeligt, at eleverne skulle introduceres til forskellige idrætsgrene, og at de unge skulle trænes til at fungere som rollemodeller på skolen og selv tage over i forhold til at planlægge idrætsaktiviteter på skolen. Ung-til-ung-tanken fungerede imidlertid ikke. Eleverne var ikke interesseret, og den regionale konsulent vurderer derudover, at ressourcerne ikke fandtes i klassen. Erhvervsskoleeleverne deltog i idrætsaktiviteterne på skolen og fandt også idrætsgrene, de var interesserede i, men koblingen til foreningslivet og ambassadørtanken virkede ikke.

Nye organiseringsformer

Det klareste eksempel på skabelse af nye organiseringsformer er Streetsoccer, hvor en meget fleksibel organisering af en aktivitet trækkes over i en mere standardiseret organisering uden at fratage aktiviteten dets særkende og fordelene i den fleksible tilgang. Derudover er Streetsoccer efterhånden en ganske udbredt aktivitet og organisering, som over længere tid har fundet sin metode. Der er i dag flere stævner og DM i Streetsoccer, hvor der i 2012 deltog ti drenge- og ti pigehold, og der er etableret baner til formålet mange steder. Mangfoldighedsprojektets bidrag har bl.a. være uddannelse af streetagents, som kan påtage sig opgaver i forhold til organiseringen.

I fokusgruppeinterview med fire streetagents forklarer de aktivitetens fleksibilitet i forhold til de mere etablerede idrætsaktiviteter.

"Forskellen er, at vi hygger os og spiller kampe [underforstået: ingen traditionel træning, red.]. Man skal ikke betale kontingent eller noget. Det gode er, at vi nu også kan tilbyde dem at komme med til DM. De unge kommer bare for at hygge sig", (Streetagent 19 år ved fokusgruppeinterview).

"De ved, det er der, og så dukker man op. Det er nogenlunde de samme som møder op. Vi [Streetagents, red.] laver holdene, og alle er velkomne", (Streetagent 20 år ved fokusgruppeinterview).

Det uorganiserede er således tilføjet faste tidspunkter, hvor der er Streetagents til at sammensætte holdene, og som derudover arrangerer stævner. Selve uddannelsen til Streetagent har indeholdt både organisatoriske og pædagogiske redskaber.

"Vi lærte, hvordan vi skal være over for børnene. Princippet er, at de unge skal lære at spille fodbold, og at vi skal være rollemodeller. Så faktisk er der meget pædagogik i forhold til, hvordan man skal tackle forskellige situationer. Og vi lærte, hvordan vi sætter en

turnering op. Og så lærte vi forskellige træningsøvelser. Om fredagen er det kun turnering, men vi har også lært, hvordan vi i fremtiden kan træne dem”, (Streetagent 19 år ved fokusgruppinterview).

Citatet viser, at streetagenten tænker træning fra den etablerede fodboldverden ind i fremtidens Streetsoccer, hvilket også er et udtryk for at øge formaliseringen af gadeidrætten.

Evaluators vurderer, at der med Streetsoccer er opnået en forankring af en anden organiseringsform, der tiltrækker nye aktive og nye frivillige. Resultaterne vurderes af evaluators at kunne overføres på en række andre idrætsaktiviteter såsom parkour, street basket, Double Dutch (sjipping med to sjippetove) og anden gadeidræt. Streetsoccer er derfor ligeledes beskrevet nærmere som et eksempel til inspiration for andre i ovennævnte metodekatalog.

Foreningsudvikling af minoritetsforeninger

Både i Østjylland og i København er der arbejdet med foreningsudvikling. Evaluators har ikke fulgt disse projekter tæt, men ved at der er udarbejdet guides til foreningsudvikling og gjort en række metodiske erfaringer som fx at skabe dialogbaseret undervisning i ”driftsværktøjer” i foreningsregi. Enkelte steder har man bl.a. oplevet, at manglen på viden om dansk foreningsliv og rammerne herfor har fået foreninger ud på gyngende grund i forhold til anvendelse af midler.

Derudover er en metodisk læring, at den processtøtte, som DGI lokalt har ydet minoritetsforeninger, har haft stor gavn af at koble en foreningskonsulent og en integrationskonsulent for at dække begge aspekter af støtten.

”Integrationskonsulenten havde mere fokus på at hjælpe, hvor foreningskonsulenten fokuserede på at give hjælp til selvhjælp. Det var et godt mix af kompetencer og lærerigt for os at blive opmærksomme på, hvordan de tænker forskelligt og kan supplere hinanden”, (regional konsulent ved afslutning).

Evaluators har ikke fulgt disse projekter tæt og kan derfor ikke vurdere, hvorvidt de deltagende foreninger er blevet mere veletablerede, og/eller om de har søgt over i paraplyorganisationer såsom DGI.

6.4 Konklusion og læringspunkter

Evaluators overordnede konklusion er, at DGI’s mangfoldighedsprojekt indeholder mange spændende og lærerige metodeafprøvninger, men at udbyttet for DGI såvel som eksternt kunne have været større, hvis projektmidlerne havde været udloddet i større andele, og at der i disse større delprojekter havde været en større systematik. Evaluators vurderer, at den valgte ”bottom-up”-tilgang kunne have nydt gavn af, at tværgående læring og en tættere opfølgning fra start var indarbejdet. Dette kunne efter evaluators vurdering være sket, uden at en mere klar forventningsafstemning og forpligtelse over for den samlede organisation havde stået i vejen for det lokale ejerskab, engagement og iderigdom.

I de tværgående resultater, der kan udledes, vurderer evaluators, at særligt udviklingen af organiseringen omkring Streetsoccer er så velafprøvet og forankret, at metoden kan overføres på en række andre idrætsaktiviteter og formodentlig også inspirere i foreningslivet generelt til at imødekomme en mere fleksibel tilgang til deltagelse og en bredere involvering af frivillige.

På samme vis vurderer evaluatoren, at feriepatruljer, legepatruljer, familiefriluftsliv og andre tiltag til introduktion af idrætsaktiviteter viser sig nyttige i forhold til øget deltagelse og en mindre forpligtende rolle både som deltager og som frivillig ved fx at bidrage i (ferie)perioder, men ikke ugentligt.

6.4.1 Læringspunkter

Tilpasning af aktiviteter til målgruppens ønsker om større fleksibilitet virker og giver et rekrutteringsgrundlag for frivillige, men det giver ikke nødvendigvis en kobling til det etablerede og traditionelle foreningsliv. Spørgsmålet er, om dette fortsat skal være målet, eller om en mere fleksibel organisering kan indlemmes i det etablerede foreningsliv. Streetsoccer synes at være et eksempel på, at det kan lade sig gøre.

Koblingen til det etablerede foreningsliv udfordres bl.a. af, at de ikke-foreningsvante målgrupper også lever i lokalmiljøer, hvor foreningstæthed er lav. Derfor må en introduktion til foreningsaktiviteter følges op af enten at etablere foreninger i lokalområdet, understøtte eksisterende minoritetsforeninger i at inkludere aktiviteten eller etablere mere fleksible organiseringsformer i lokalområdet.

Både feriepatruljen og særligt projektet henvendt mod erhvervsskolerne drog derudover den erfaring, at samarbejdet med skoler kræver lang planlægningshorisont, og at man kender skoleårets gang. Det har derimod ikke skortet på velvilje fra uddannelsesstederne. Evaluatoren vurderer dermed, at forudsætningerne for et øget samarbejde med de udviklede metoder er muligt, blot man tager hensyn til årshjulet og langtidsplanlægningen i uddannelsesverdenen.