

Guri Mette Vestby  
Frants Gundersen  
Ragnhild Skogheim

# Ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid

**Gløden, rollen og rammevilkårene**



**NIBR**

Norsk institutt for by- og regionforskning

# Ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid

## Andre publikasjoner fra NIBR:

NIBR-rapport 2013:12	Utvikling og livskraft i kystsamfunn. En studie av tre små kystkommuner
NIBR-rapport 2013:24	Veier til god lokaldemokratisk styring
Samarbeidsrapport NIBR/ Uni Rokkansenteret 2013	Medvirkning med <i>virkning?</i> Innbyggermedvirkning i den kommunale beslutningsprosessen
NIBR-rapport 2012:7	Festivalkommuner. Samhandling mellom kommuner og festivaler
NIBR-rapport 2010:6	Florø i fokus – sosiokulturell stedsanalyse for byutvikling og profilering

Rapportene koster  
fra kr 250,- til kr 350,- og kan bestilles  
fra NIBR:  
Gaustadalléen 21  
0349 Oslo  
Tlf. 22 95 88 00  
Faks 22 60 77 74

E-post til  
[nibr@nibr.no](mailto:nibr@nibr.no)

Publikasjonene  
kan også skrives ut fra  
[www.nibr.no](http://www.nibr.no)  
Porto kommer i tillegg til de oppgitte  
prisene

Guri Mette Vestby  
Frants Gundersen  
Ragnhild Skogheim

# Ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid

Gløden, rollen og rammevilkårene

NIBR-rapport 2014:2

Tittel: **Ildsjenter og lokalt utviklingsarbeid**  
Gløden, rollen og rammevilkårene

Forfatter: Guri Mette Vestby, Frants Gundersen og Ragnhild Skogheim

NIBR-rapport: 2014:2

ISSN: 1502-9794

ISBN: 978-82-8309-015-4

Prosjektnummer: O- 3205

Prosjektnavn: Ildsjentenes rolle, arbeidsmetoder og rammebetingelser i lokalt utviklingsarbeid

Oppdragsgiver: Kompetansesenter for distriktsutvikling (KDU)

Prosjektleder: Guri Mette Vestby

Referat: En survey blant ildsjeler i ulike sektorer om deres motivasjoner og dokumentasjon av ulike faktorer og forhold som fremmer og hemmer engasjementet. Kartlegging av felt de er aktive på og oppfatninger om personlige egenskaper som er typiske for ildsjeler. Hvordan lokalkulturelle og sosiale mekanismer påvirker engasjementet i positiv eller negativ forstand. Personlige intervjuer med et utvalg ildsjeler og kommuner viser hva som kan styrke ildsjelers engasjement og samhandlingen mellom dem og kommunene. Drøfting av begrepet lokalt utviklingsarbeid, definisjon av utviklingsaktør og ildsjelens roller som del av utviklingskapasiteten. Tilslutt belyses betingelser og dilemmaer og det gis forslag til gode grep. Rapporten inneholder også en gjennomgang av eksisterende kunnskap på feltet.

Sammendrag: Norsk og engelsk

Dato: mars 2014

Antall sider: 147

Pris: 250,-

Utgiver: Norsk institutt for by- og regionforskning  
Gaustadalléen 21,  
0349 OSLO  
Telefon: (+47) 22 95 88 00  
Telefaks: (+47) 22 60 77 74  
E-post: [nibr@nibr.no](mailto:nibr@nibr.no)

Vår hjemmeside: <http://www.nibr.no>  
Trykk: X-ide  
Org. nr. NO 970205284 MVA  
© NIBR 2014

---

# Forord

Dette prosjektet er utført på oppdrag fra Kompetansesenteret for distriktsutvikling (KDU), som er underlagt Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD).

Prosjektet er gjennomført i perioden september–desember 2013 med rapportering i januar 2014. Arbeidet er utført av forskerne Guri Mette Vestby, Frants Gundersen og Ragnhild Skogheim, med førstnevnte som prosjektleder.

Vi vil takke alle som satte oss på sporet av og i kontakt med «ildsjeler»; både kommuner, fylkeskommuner, organisasjoner, Innovasjon Norge og enkeltpersoner bidro her. Mest alt en stor takk til alle personene som tok seg tid til å svare på vår nettbaserte spørreskjemaundersøkelse om ildsjelers erfaringer, oppfatninger og rammebetingelser. Så raske svar og mange tilleggskommentarer har vi ikke hatt i noen web-basert undersøkelse tidligere! Viktig var også de vi fikk intervjuet over telefon; både representanter for ildsjeler og for kommuner. Endelig vil vi rette en spesiell takk til John Kåre Olsen (KDU) for ryddig og godt samarbeid underveis.

Alle analyser og fortolkninger står selvsagt for NIBR's regning. Vi håper resultatene fra studien vil være til nytte og inspirasjon i arbeidet med lokal samfunnsutvikling.

NIBR, mars 2014

Knut Onsager

forskningssjef

# Innhold

Forord .....	1
Figuroversikt .....	5
Sammendrag.....	7
Summary .....	16
1 Introduksjon: tema og metode .....	20
1.1 Tema: ildsjeler i lokal samfunnsutvikling.....	20
1.2 Problemstillinger .....	22
1.3 Design, metode og datagrunnlag .....	25
1.3.1 Design.....	25
1.3.2 Survey til ildsjeler .....	25
1.3.3 Personlige intervjuer .....	28
1.4 Leserveiledning.....	29
1.5 Oppsummering .....	30
2 Eksisterende kunnskap på feltet.....	31
2.1 Hva er lokalt utviklingsarbeid og hvilken rolle spiller ildsjeler?.....	31
2.2 Rollen som ildsjel .....	34
2.3 Lokalkulturelle og sosiale strukturer og mekanismer .....	40
2.4 Ildsjeler og kommuner i samspill.....	43
2.5 Oppsummering .....	49
3 Ildsjeler: hvem er de? .....	50
3.1 Identifisere dem og finne dem .....	50
3.2 Kjennetegn ved ildsjelene .....	51
3.2.1 Alder.....	51
3.2.2 Kjønn.....	52
3.2.3 Arbeidssituasjon- og sektor .....	52
3.2.4 Tilknytning til bostedet .....	54
3.3 Hvilke områder er ildsjelene engasjerte på? .....	54
3.4 Oppsummering .....	58

4	Personlige egenskaper former ildsjelrollen .....	59
4.1	Oppfatninger av egenskaper.....	59
4.2	Informantenes egne beskrivelser .....	61
4.3	Oppsummering .....	62
5	Hva får ildsjeler til å brenne? Motivasjoner og gevinster .....	65
5.1	Motivasjoner på det personlige planet .....	65
5.2	Motivasjoner på det kollektive planet .....	68
5.3	Oppsummering motivasjoner .....	71
6	Hva fremmer ildsjelenes innsatser? Gunstige betingelser .....	74
6.1	Hva fremmer engasjementet?.....	74
6.2	Oppsummering .....	77
7	Hva kan få ildsjeler til å miste gløden eller sløkne? .....	79
7.1	Barrierer og demotiverende faktorer.....	79
7.2	Oppsummering .....	83
8	Variasjoner? .....	84
8.1	Ildsjeler svarer likt. . . ..	84
8.2	Aldersforskjeller?.....	85
8.3	Kjønnforskjeller? .....	85
8.4	Forskjeller ut fra arbeidssituasjon? .....	86
8.5	Forskjeller ut fra bostedstilknytning? .....	88
8.6	Regionale trekk og variasjoner?.....	89
8.7	Oppsummering .....	95
9	Samarbeid og samhandling mellom kommune og ildsjeler .....	96
9.1	Relasjon mellom ulike aktører.....	96
9.2	Kommunens blikk på ildsjeler.....	97
9.3	Kommuneansatte som ildsjeler i jobb og fritid .....	100
9.4	Ildsjelers blikk på kommunen .....	102
9.5	Oppsummering .....	104
10	Lokalsamfunnets ildsjeler – kunnskap og drøftinger .....	107
10.1	I lys av samfunnsmessige utfordringer .....	107
10.2	Lokalt utviklingsarbeid: hva er det?.....	108
10.3	Ildsjeler i alle sektorer.....	110
10.4	Ildsjeler som utviklingsaktører .....	112
10.5	Hva får ildsjeler til å gløde, og sløkne?.....	116
10.6	Oversikt over fremmere og hemmere.....	120
10.7	”Ildsjelspolitikk”? .....	126
10.8	Gode grep: forutsetninger og dilemmaer .....	128



10.9	Gode grep: forme en utviklingskultur.....	132
10.10	Gode grep: eksempler på praksis og tiltak.....	134
	Litteratur .....	136
Vedlegg 1	Spørreskjema.....	142

## Figuroversikt

Figur 3.1	Andelen av ildsjelene etter alder. ....	51
Figur 3.2	Ildsjeleer i vårt utvalg med hensyn til kjønn. ....	52
Figur 3.3	Ildsjelenes arbeidssituasjon- og sektortilhørighet. ....	53
Figur 3.4	Ildsjelenes tilknytning til bostedet. ....	54
Figur 3.5	Antall områder/felt som ildsjeler engasjerer seg på. ....	55
Figur 3.6	Felt som ildsjelene har vært engasjert mht. frivillig arbeid. ....	56
Figur 3.7	Det ene feltet som hver respondent har brukt mest tid på som ildsjel. ....	57
Figur 4.1	Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på hva som er særlig viktige egenskaper hos ildsjeler. ....	60
Figur 5.1	Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på ulike individbaserte grunner knyttet til sitt engasjement. ....	66
Figur 5.2	Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på ulike grunner knyttet til lokalsamfunnet for sitt personlige engasjement. ....	69
Figur 6.1	Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på hva som fremmer ildsjelers engasjement. ....	74
Figur 7.1	Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på hva som demotiverer eller hemmer ildsjelers engasjement. ....	80
Figur 8.1	Felt som ildsjelene har vært engasjert mht. frivillig arbeid etter kjønn. ....	86
Figur 8.2	Antall besvarelser etter sentralitet og distrikts-politiske virkeområder. ....	90
Figur 8.3	Andelen som svarer «svært viktig» i forhold til eget engasjement etter sentralitet på bostedskommune. Faktorer som er viktigst for ildsjeler i sentrale kommuner. ....	91

Figur 8.4	Andelen som svarer «svært viktig» i forhold til eget engasjement etter sentralitet på bostedskommune. Faktorer som er viktigst for ildsjeler i perifere kommuner.....	92
Figur 8.5	Andelen som svarer «svært viktig» i forhold til hva som er viktige egenskaper for en ildsjel etter sentralitet på bostedskommune. ....	95
Figur 10.1	Lokalt utviklingsarbeid: Forvaltning, fornyelse og nyskaping .....	109
Figur 10.2	Ildsjeler i alle sektorer.....	111
Figur 10.3	Hva fremmer/styrker og hva hemmer/reduserer ildsjelers engasjement? Rangert etter hva som oppfattes som viktig .....	121

---

# Sammendrag

*Guri Mette Vestby, Frants Gundersen og Ragnbild Skogheim*

## **Ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid**

Gløden, rollen og rammevilkårene

NIBR-rapport 2014:2

**Tema for studien.** Denne studien handler om ildsjeler og deres roller, arbeidsmetoder og rammebetingelser, spesielt i lys av lokalt utviklingsarbeid og kommunens utviklingskultur. Hensikten er å få synliggjort ulike faktorer og forhold som fremmer og hemmer ildsjelens engasjement og gjennomføringskraft, og knytte dette an til behovene for å styrke lokal utviklingskapasitet og -kompetanse. Datainnsamlingen har i hovedsak blitt gjennomført i distriktskommuner, men vi har ikke utelukket svar som er kommet fra personer bosatt i andre kommuner. Oppdragsgiver ønsket at studien skal belyse og drøfte følgende tre hovedproblemstillinger:

1. Hva karakteriserer *ildsjelrollen og personene* som innehar den?
2. Hva karakteriserer *prosessene/ arbeidsmåtene* der ildsjeler er drivkraften?
3. Hva karakteriserer *omgivelsene og strukturene* rundt ildsjelene som får til endringer og påvirker utviklingsprosesser?

**Metode og datagrunnlag.** Vi «etterlyste» ildsjeler via ulike kanaler: kommunene, fylkeskommunene, Innovasjon Norges regionkontorer og organisasjoner. Det resulterte i navn og epostadresse til 944 personer som vi sendte elektronisk survey til. 553 besvarelser, dvs. en svarprosent på 61, er svært høyt for web-baserte survey til privatpersoner. Dette var tydelig engasjerte respondenter, for de åpne kolonnene ble flittig brukt til å skrive utfyllende om egne erfaringer og oppfatninger. Vi har dessuten gjennomført 14 personlige dybdeintervjuer med ildsjeler og nøkkeltører i kommuneadministrasjonen i til sammen 9 kommuner. Metodisk er undersøkelsen lagt opp mot frivillig

arbeid, selv om noen for eksempel er ildsjeler i kraft av at de arbeider med lokal næringsutvikling koblet med stedsutvikling. Vi kunne ikke både studere frivillige innsats og arbeidsinnsats med samme survey, men har i intervjuene en mer sammensatt dekning av erfarings-bakgrunn. Rapporten er i hovedsak basert på analyse av surveydata, kvalitative data fra intervjuene og fra ildsjelenes egne beskrivelser. I tillegg presenterer vi eksisterende litteratur som er relevant for problemstillingene og trekker dette inn i analysene.

**Hvem søkte vi etter og hvem fant vi?** Etterlysningen etter navn på ildsjeler som ble sendt ut via ulike kanaler la vekt på noen fellestrekk: Vi ville ha tak i personer som utmerker seg som ildsjeler: som bidrar med spesielle innsatser som kommer lokalsamfunnet til gode, initierer nyskaping og utvikling, bærer ansvaret for felleskapsvirksomheter og gløder for en sak, et felt eller et sted. Vi presiserte at ildsjeler finnes i mange sektorer og på mange områder: i foreningslivet, frivillige grupper og aktiviteter, næringslivet, enkeltpersoner blant innbyggere og offentlige ansatte. Det er generelt en god overenstemmelse mellom våre respondenter og den generelle befolkningen i forhold til en del sentrale kjennetegn. Vi har fått en god spredning på arbeidstilknytning og har omtrent like mange fra privat som fra offentlig virksomhet, pluss en god del pensjonister. Alle er engasjerte i flere former for frivillig arbeid innen foreningsliv og næringsliv, stedsutvikling og bygdeliv: i gjennomsnitt 3,6 områder/felt for hver person. Tre områder peker seg særlig ut, nemlig kulturlivet, idrettslivet og store arrangementer (festivaler, bygdedager o.l.).

**Kunnskap om omfang og utbredelse er ny kunnskap.**

Tidligere forskning og utredning om ildsjeler, samfunns-entreprenører og innovasjon i lokalsamfunn består hovedsakelig av kunnskap basert på kvalitative data. Denne web-baserte undersøkelsen har for det første gitt unike data og ny kunnskap om *bredden* i ildsjelers engasjement på ulike områder, samt hvor *utbredt* ulike motivasjonsfaktorer, oppfatninger og forståelser er. For det andre har den gitt data og kunnskap om faktorer som fremmer og hemmer ildsjelers arbeid og engasjement, og om faktorenes *relative betydning*. For det tredje gir dataene informasjon om hvordan *personlige egenskaper* er vesentlige for utforming av ildsjelrollen. Dessuten ga surveymetoden oss muligheten til å krysskjøre variable mot hverandre for å undersøke *mulige variasjoner*

ut fra bakgrunnsdata som kjønn, alder, bosted/ kommunetype, bostedstilknytning, arbeidsforhold, felt de er aktive på o.l. Sist, men ikke minst: det *kvalitative datamaterialet* er så omfattende at det gir oss et svært godt analysegrunnlag for å nyansere det kvantitative tallmaterialet.

**Hva er lokalt utviklingsarbeid?** Oppdragsgivers ønske var at utredningen om ildsjelers rolle, arbeidsmetoder og rammebetingelser skulle analyseres innenfor lokalt utviklingsarbeid. Hva er lokalt utviklingsarbeid? Og gir definisjonen svaret på hvem som er lokale utviklingsaktører? Annen forskning på feltet viser at dette ikke er et enkelt avgrensbart begrep. Vår studie belyser hvorfor det er behov for en begrepsdrøfting- og avklaring. Som et utgangspunkt peker vi på at lokalt utviklingsarbeid kan variere med tre forhold, nemlig *geografi, eierforhold og tema/innovasjonsforståelse*. (I) Geografi: Lokalt utviklingsarbeid er i vid forstand arbeid, innsatser og virksomheter som bygger opp om framtidig livskraft og attraktivitet på et sted, dvs. et geografisk avgrenset område. Dette området kan både følge kommunens grenser eller det kan være en mindre del av en kommune (som tettstedet) eller større enn kommunen (som en region eller del av region). Uansett: det dreier seg om sted som et område der folk og institusjoner har noe til felles og som de føler tilhørighet til. (II) Eierskap: Det ble tydelig i ildsjelenes uttalelser at lokalt utviklingsarbeid ikke bare forstås som kommunale prosjekter som innbyggere, foreningsliv og næringsliv medvirker i, men også initiativ og virksomheter som disse private aktørene selv står for og som kommunen understøtter på ulike måter. Eierforholdet kan altså være mest offentlig eller mest privat, eller det er varianter av samarbeidsprosjekter. Uansett eierskap vil kommunen ha en viktig rolle i dette. (III) Det siste forholdet har vi kalt en kombinasjon av tema og innovasjonsforståelse. Utviklingsarbeid assosieres vanligvis med aktiviteter som bidrar til nyskaping, fornyelse og innovasjon. Men hvordan defineres dette lokalt innen ulike tema eller felt?

Vi tar til orde for at det er riktig og hensiktsmessig å åpne for en videre innovasjonsforståelse; dels fordi samme aktivitet periodevis kan inneholde nyskapende virksomhet, dels fordi kommunene derved reduserer faren for å overse aktiviteter som vesentlig bidrar til lokal samfunnsutvikling. Gitt de utfordringer den enkelte kommune står overfor med hensyn til å tiltrekke seg og holde på innbyggere, næringsliv, besøkende og turister, bør de lokalt ha et

bevisst og *vidt perspektiv* på nyskaping. For eksempel vil et idrettslags aktiviteter vanligvis ikke få en innovativ merkelapp, men dersom de utvikler nye måter for aktivt å innlemme arbeidsinnvandrere og flyktninger (som mange kommuner trenger for å styrke sitt befolkningsgrunnlag), så kan denne aktiviteten ses som del av lokalt utviklingsarbeid. Et annet eksempel kan være næringsforeningen som i alle år har vært en interesseforening for medlemmene. I det øyeblikk foreningens ildsjeler involverer seg med kreative idéer og nye tanker for stedsutvikling for å skape mer levende sentrumsmiljøer, kan dette defineres som lokalt utviklingsarbeid. Mindre strikte analytiske skiller kan altså være på sin plass. Vi fant at det er en glidende overgang på en akse som består av *forvaltning, fornyelse og nyskaping* av lokalsamfunnskvaliteter. Dette får vesentlige implikasjoner for spørsmålet: hvem er utviklingsaktører i dette?

**Ildsjelene som lokale utviklingsaktører?** En hovedkonklusjon er at ildsjeler kan og bør defineres og verdsettes som utviklingsaktører i langt sterkere grad enn hva som er tilfellet mange steder. Analysen av vårt datamateriale viser at det ligger et stort potensial i bedre utnyttelse av denne menneskelige ressursen. Lokalsamfunnets utviklingskapasitet og -kompetanse utvides og styrkes betraktelig hvis ildsjeler på ulike områder og i ulike sektorer regnes med. Det er flere grunner til dette. For det første det faktum at deres engasjement er forankret i en *kombinasjon av at de brenner for selve «saken» og har et engasjement for lokalsamfunnet*. Mange er opptatt av lokalsamfunnets kvaliteter og framtid, og de som bor i små distriktskommuner skiller seg særlig ut her. Vi tolker det slik at betydningen av den aktiviteten eller virksomheten de går i spissen for settes inn i en framtidskontekst på en måte som i mindre grad har relevans i større byer. Svært mange av respondentene i bygdemiljøene framholder at betydningen av arbeidet rekkes utover selve saken ved at det også bidrar til et mer attraktivt bosted, også for neste generasjon. Slik kan vi se at innsatsen ikke bare har en *egenverdi* (fremmer saken) men en *positiv instrumentell verdi* (fremmer bygda/kommunens utvikling).

En annen grunn til at ildsjeler bør defineres som lokale utviklingsaktører er at de har *personlige egenskaper* som må være særlig godt egnet til formålet. Datamaterialet gir et klart bilde av hvilke egenskaper som oppfattes som viktige for ildsjeler, og at oppfatningene om ildsjelers personlige egenskaper og

rolleutforming er relativt sammenfallende. Nesten alle sier at ildsjeler brenner for å skape noe av betydning for stedet, det sosiale miljøet, trivselen, aktivitetsmangfoldet og oppvekstmiljøet. De er motorer og pådrivere som får andre med seg og særlig brenner de for å skape noe sammen med andre. Engasjementet utløses ofte av at de ser et behov, en mulighet, et problem eller en utfordring. Ildsjelen har en kombinasjon av sosiale egenskaper og lederegenskaper: evnen, og lysten, til å ta initiativ og skape noe; se ting på nye måter og identifisere muligheter; la seg begeistre og begeistre andre; være glødende engasjert; ha tålmodighet til å stå på for en sak og samtidig være utålmodig etter å få gjennomført ting; ha mot til å takle skepsis og motstand og tørre å ta noen sjanser for å få til fornyelse; ha pågangsmot, stahet og stayer-evner; og ikke minst ha gode samarbeidsevner, like å skape noe sammen med andre og bygge nettverk. Om vi gjør det tankeeksperimentet at vi skulle utlyse en stilling som utviklingsaktør for et lokalsamfunn, så ville det antakelig være denne type egenskaper vi la vekt på. Dataene dokumenterer dessuten viktigheten av ildsjelens personlige forankring i lokalsamfunnet: at vedkommende nyter tillit og legitimitet, har sosiale nettverk, en viss porisjon lokalpatriotisme og kunnskap om den lokale kulturen, mentaliteten og kodene. I tillegg til at dette tjener sakene ildsjelen er engasjert i, er også disse egenskaper som utvilsomt vil være viktige i en rolle som utviklingsaktør.

En annen vesentlig grunn til at kommunene i større grad bør definere ildsjeler som en viktig ressurs i lokalt utviklingsarbeid er at de da utnytter potensialet som ligger i *mangfoldet av kompetanse og ulike typer erfaringer*. Kommunene bør positivt trekke vekslers på kompetanse og kapasitet utenfor egen organisasjon, og vi argumenterer for at en kommunes utviklingskapasitet er den *totale kapasiteten* som finnes i kommunen som sted og ikke avgrenset til det administrative/politiske systemet. Slik kan de samtidig skape oppslutning om lokalt utviklingsarbeid, aktivere flere sosiale nettverk og forankre konkrete prosjekter i lokalbefolkningen. Når det ses som et problem at folk ikke har tid eller ikke lar seg engasjere så bør ildsjeler tas vare på, enten ved å involvere dem i utviklingsprosjekter eller ved å understøtte arbeidet de driver. At enkelte kan oppfattes å være «for frampå» mens andre arbeider mest «i det stille» er en utfordring kommunene må regne med å måtte håndtere dersom samspill med ildsjeler skal gis høy prioritet.



**Hva fremmer engasjement og virker motiverende?** Å betrakte ildsjeler som utviklingsaktører fordrer at man vet noe om hva som får dem til å gløde og hva som er gunstige betingelser som fremmer engasjementet. Dette handler om det sosiale og lokalkulturelle miljøet rundt ildsjelene, både blant «kollegene» som de arbeider sammen med og blant innbyggere på stedet. Det klart viktigste ifølge analysen er at det er et miljø med aktiv frivillighet og dugnadsånd; det blir mer inspirerende å jobbe sammen og ildsjeler blir avlastet for ansvar og arbeidsmengde. Det er også av betydning at det er en lokalkultur preget av raushet der det «er lov å lykkes», der ildsjeler får en viss anerkjennelse og klapp på skulderen, og det er en mentalitet med rom for å «prøve-og-feile». Dette er for øvrig egenskaper som ifølge forskningslitteratur er en viktig forutsetning for nyskaping og innovasjon. At nye idéer og forslag blir møtt positivt og at det er en offensiv innstilling til lokalt utviklingsarbeid er også noe som fremmer ildsjelers engasjement og gjennomføringskraft.

**Hva hemmer engasjement og virker demotiverende?** Å vite noe om hva som får ildsjeler til å slokne, eller miste gløden og engasjementet er også viktig. Analysen viser at ulike motkrefter og negative folk medvirker til dette: når kritikken sitter løst, når det er en lokalkultur preget av negativitet og skepsis, og hvis personer som fungerer som pådrivere og motorer blir vurdert «å stikke seg frem» (noe som ikke er positivt ment). Ganske mange forteller dessuten om lokale medier som enten ikke stiller opp og gir omtale av det ildsjelene brenner for, eller de skal drive kritisk journalistikk og stiller spørsmålsteget ved løsninger, forslag og motiver (dette er særlig i by- og stedsutviklingsrelatert innsats). Flere av intervjuene inneholder dessuten fortellinger om sosiale medier som er misbrukt anonymt til skittkasting når det er ulike synspunkter på stedets utvikling. Fravær av positive tilbakemeldinger og anerkjennelse for innsatsene som ildsjelene yter, virker faktisk svært negativt for en stor del. En passiv, ignorant eller i noen tilfeller motarbeidende kommuneforvaltning kan også være et problem. Hvordan kommunens utviklingskultur og samhandlingspraksis er ovenfor ildsjelene er av ganske stor betydning, både praktisk og psykologisk.

**Positive versus negative faktorer.** En interessant ting er at om vi samler hhv. alle positive og negative faktorer og forhold, så ser vi at det er en større andel som vurderer de positive som svært

viktige enn andelen som synes de negative har stor betydning. Dette tolker vi dithen at et positivt miljø og positive lokalkultur som fungerer støttende for ildsjeler gir seg *større utslag* enn hva negativitet, ignoranse og skepsis gjør. Det betyr at positive faktorer det er mulig å påvirke bør styrkes. Ett eksempel er at positiv støtte fra lokale myndigheter vurderes som svært viktig av et klart flertall. Det er en større andel som mener at en kommune som er en aktiv samhandlingspartner fremmer engasjementet enn andelen som mener at det virker demotiverende om kommunen *ikke* er medspiller. Mange framholder betydningen av «å bli sett» og anerkjent av kommunen for sin innsats, - ikke med «store ord» og feiringer, men såpass at vissheten fester seg. Ildsjelene forteller mye om slike positive og negative faktorer, og gir oss samtidig et klart bilde av at de får energi og støtte av å omgi seg med positive folk. Da virker heller ikke negativitet fra omverdenen så sterkt inn.

**Variasjoner?** For å belyse problemstillingene i prosjektet ville vi også avdekke mulige variasjoner mellom ildsjelene mht. erfaringer og oppfatninger, motivasjonsfaktorer og barrierer. Vi antok at det ville være variasjoner i forhold til gruppekarakteristika, bakgrunnsvariable og kontekster. Resultatet viser at ildsjeler svarer bemerkelsesverdig likt. Dette gir oss grunnlag for å hevde at det å arbeide for en sak eller et sted du brenner for består av mange av de samme elementene, at motivasjonsfaktorer er beslektet og at innsatsene gir noen av de samme erfaringene og utfordringene. Selv om respondentene er forskjellige mht. alder, kjønn, bosted, stedstilknytning og arbeid, - så slår ikke dette ut i systematiske ulikheter i erfaringer og synspunkter. Variasjonene er små. Det er litt overraskende at det heller ikke er noen klar samvariasjon mellom kommunens sentralitet eller størrelse og svarmønster mht. motiverende og demotiverende faktorer knyttet til forholdet til kommunen. Tilflyttere erfarer og mener det samme som tilbakeflyttere, det er altså ikke stedstilknytningen som er det avgjørende. Vår antakelse om at private næringsdrivende i større grad enn offentlig ansatte ville uttrykke misnøye med byråkrati og kommunal saksbehandling ble ikke bekreftet. De svarer som gjennomsnittet. Fraværet av variasjoner er altså et funn som forsterker bildet som ble skissert i forbindelse med personlige egenskaper: at «ildsjeler er ildsjeler». Den eneste forskjellen vi finner grunn til å framheve er at personer bosatt i småkommuner,

særlig de mer perifere, i større grad har sine motivasjonsfaktorer forankret i bygdas/stedets framtidige utvikling.

**Samspillet mellom ildsjeler og kommune.** Uansett om virksomheten er helt privat drevet eller kommunen er inne på eiersiden så har kommunen en viktig rolle. Nesten 60 prosent mener det er svært viktig for deres engasjement at kommunen er en aktiv samhandlingspartner; det innebærer både faglig støtte og veiledning, hjelp til å finne fram i byråkratiske ordninger og systemer, rollen som veiviser og kontaktledd, samt økonomisk støtte. Eller kommunen er samarbeidspartner i konkrete prosjekter. Mange mener for øvrig at kommunen bør gå mer inn i rollen som tilrettelegger for kompetansebygging på et felt som nå krever ganske mye av de ansvarlige. Dette ville samtidig lette byrdene med administrativt og byråkratrelatert arbeid, noe nesten halvparten av ildsjelene synes er demotiverende. Intervjuene viser videre at det er relativt sammenfallende oppfatninger mellom ildsjeler og kommuneansatte om hva som er viktig for ildsjeler i dette samspillet. Men ildsjelene har svært ulike erfaringer med samspillet med sin kommune; det spenner fra relasjoner der kommunen betegnes som verdifull medspiller til håpløs motstander eller en passiv aktør som burde kommet på banen. Den passive rollen kan også grunne i at kommunen lener seg tilbake fordi de synes innbyggerdrevne aktiviteter går bra, eller det er fordi kommunen ikke har kapasitet. Spesielt stedsutviklingsprosjekter som kommer «utenpå» vanlig saksbehandling og tjenesteproduksjon kan lide under dette. Dette er ytterligere en grunn til at ildsjeler på ulike områder bør involveres som utviklingsaktører i slike prosjekter.

**Lokalt basert «ildsjel-policy».** Vi finner ikke grunnlag for å si at det behov for en egen «ildsjel-politikk». Kommunens rolle på dette området bør være å etablere en *lokalt forankret «ildsjel-policy»*, dvs. en bevissthet om perspektiver og holdninger koblet med praktiske grep og tiltak. Det dreier seg om å forme en *utviklingskultur* som danner grunnlaget for hvordan kommunen i vid forstand forholder seg til innbyggerinitiativ og ildsjeler. Vår studie viser at det kan være behov for avklaring av visse forutsetninger og dilemmaer, og vi peker særlig på tre forhold som krever bevissthet og grep. (I) Nedbygging av skepsis og bygging av gjensidig tillit mellom på den ene siden offentlig sektor/kommunen og på den andre siden sivilsamfunn/ privat sektor. (II) Vurdering av

---

likebehandlingsprinsippet i samhandling med ildsjeler, innbyggere og private aktører. (III) Rolleavklaring om ansvar, involvering og samarbeid i aktiviteter og prosjekter som enten driftes av kommunen eller av private. Disse forholdene er spesielt viktige dersom kommunene i større grad vil se ildsjeler som utviklingsaktører for lokal samfunnsutvikling. Til slutt i rapporten presiserer vi hvor viktig det er at konkrete «gode grep» utformes ut fra lokale behov og forutsetninger, men vi gir noen eksempler på konkrete tiltak. Slik kan rammevilkårene for ildsjelers arbeid og engasjement styrkes. Deres bidrag til så vel trinnvise forandringer og forbedringer som kreativ nyskaping og fornyelse, må innlemmes i kommunens vurdering av utviklingsressurser.

# Summary

*Guri Mette Vestby, Frants Gundersen and Ragnhild Skogheim*

## **Activists and local development**

Enthusiasm, role and regulatory framework

NIBR Report 2014: 2

This study is about people with a passion for a cause, their roles, working methods and regulatory conditions. We were asked to examine these factors in light of local development efforts. The objective is to bring out such factors and constraints as promote or inhibit enthusiasts' commitment and execution rate, and discuss their roles in connection with a need to strengthen local development capacity and skills.

1. What characterizes the *role of the activists/enthusiast's role and the people* behind the role?
2. What characterizes the *practical approaches/working methods* where enthusiasts constitute the driving force?
3. What characterizes the *immediate environment and structures* surrounding the enthusiasts who succeed in bringing about change and influencing developmental processes?

The study was conducted as an online survey of activists/enthusiasts in the tertiary sector, business community, and among members of the local community. The data comprise 553 responses, as well as a large number of accounts written by the enthusiasts themselves. We also conducted 14 qualitative in-depth interviews with various enthusiasts and key actors in nine municipalities in different parts of the country. Finally, we reviewed relevant literature to assess the current state of the art in this field of research.

Enthusiasts are people with a passion for an activity or cause that benefits the community. They are active in a variety of areas, 3.6

---

on average, in voluntary work, business community, place development and local life. Three areas stand out in particular, culture, sports and public events (festivals, community days, etc.). Next in line are outdoor projects, health/social/welfare projects, community development projects, local history and museum projects, and finally business development.

People occupying a position to which the designation of enthusiast is appropriate appear to share several relatively similar characteristics regardless of where their commitment lies. Two main features stand out. Enthusiasts are *gregarious* and have traits commonly associated with *leadership*. Shared characteristics include an ability to act as advocates, facilitators, catalysts, to spearhead action and shoulder the main responsibility for the project. Some create things, connect stakeholders in new ways and can activate *entrepreneurial traits* to enable urban or rural development. Their attributes make these people excellent partners and collaborators in efforts to develop the local community, that is, they should be defined as development actors. In this way, they expand the capacity of local authorities to promote growth and their ability draw on a diverse array of skills and experiences.

The motivation of individual enthusiasts derives mainly from a particular interest in a cause or project and from all the personal social rewards. Equally important is the satisfaction of creating something together with others. It energizes and vitalizes. We had underestimated the strength of the motivation that comes from the happiness generated by their commitment how it enhances their quality of life. Motivational factors at the collective level are common to activists: their passion benefits others and is linked to causes in the local community that are primarily social, and to the welfare of children and adolescents. These two types of motivation are at the summit of the motivation hierarchy. Taking action to make the community more attractive for existing and potential residents is a concern to many enthusiasts, especially if they live in small rural municipalities. Interest for a variety of different causes is seen in context of the community's future prosperity.

Asked to state particularly favourable conditions for and what promotes engagement, three factors scored well: an active tertiary sector and strong community spirit; opportunity to work alongside others on the various projects; and local authorities as active

partners. As many as half the respondents also mentioned how important it was to have the support of the business community in voluntary work. A local cultural climate characterized by positive attitudes where enthusiasts are noted and achieve a certain recognition also strengthens their sense of commitment.

What most find demotivating and dispiriting are people in opposition, people with negative attitudes, or lack of positive response. Next on the list are lack of accessible support schemes of a professional and financial nature and not having the local authorities on board as partners. Without breaks or assistance activists can burn out. They can also feel dejected if administration tasks, bureaucratic red tape and filing of reports take too long, and administrative procrastination.

One of our main findings is that although enthusiasts vary in terms of characteristics or traits, this variation does not translate into systematic differences in experience and standpoints. Their responses are remarkably similar regardless of whether they are male or female, old or new residents, young or old, employed in the private or public sector or are interested in culture, sports, community development or business. Their similarities stand out. Nor does there appear to be a notable difference between new residents and people from the community who have moved back after a period away. The least central rural municipalities are not very different from the more central ones, although motivation factors related to the local community are more important for them.

It is very important, according to over half of our respondents, to have the local authorities on board as active partners. Authorities that are neither interested nor willing to work alongside and support enthusiasts are perceived as barriers. Activists have quite different experiences of working with local authorities: ranging from valuable partners to hopeless opponents, or indifference. It can be difficult for the authorities to balance between, on the one hand, being open, proactive and ready to listen to ideas and initiatives, while on the other, respecting the principle of equal treatment. At the end of the report we use the knowledge of these relations to suggest “useful actions” or enthusiast policy.

The separation between public and private sectors is not entirely impervious. Local authorities have enthusiasts; employees who, in

their local community, are passionate about a cause or pursuit, or who in their work spearhead innovative measures or ways of working. Some local politicians have a lot in common with enthusiasts with a passion to promote the good of the local community.



# 1 Introduksjon: tema og metode

## 1.1 Tema: ildsjeler i lokal samfunnsutvikling

Distriktssenteret har i en rekke tidligere prosjekter fått belyst verdien av ildsjelenes rolle for å lykkes i lokalt utviklingsarbeid. Som et ledd i oppfølging av funn og vurderinger i tidligere studier og sitt eget arbeid ute i distriktskommuner, ønsket de nå å få samlet og systematisert kunnskapen om ildsjelenes roller, arbeidsmetoder og rammebetingelser. Hensikten er å få synliggjort ulike faktorer og forhold som fremmer og hemmer ildsjelenes engasjement og gjennomføringskraft, og knytte dette an til behovene for å styrke lokal utviklingskapasitet- og kompetanse.

Distriktssenteret hadde formulert tre hovedproblemstillinger som knytter an til dette perspektivet:

1. Hva karakteriserer *ildsjelrollen og personene* som innehar den?
2. Hva karakteriserer *prosessene/ arbeidsmåtene* der ildsjeler er drivkraften?
3. Hva karakteriserer *omgivelsene og strukturene* rundt ildsjelene som får til endringer og påvirker utviklingsprosesser?

I alle kommuner finnes det personer som utmerker seg som ildsjeler; enten de jobber i lag og foreninger, driver med store arrangementer eller byggedager, står i spissen for å gjøre lokalsamfunnet attraktivt eller er næringslivsaktører som gjør en forskjell også for lokalsamfunnet. Kanskje er det personer som er aktive på en rekke felt; det er innbyggere som har mange «hatter». Felles er at de er pådrivere og at deres innsatser kommer fellesskapet til gode, dvs. at engasjementet direkte eller indirekte

bidrar til lokal samfunnsutvikling og til å styrke kommunen som et livskraftig lokalsamfunn.

Hovedproblemstillingene måtte operasjonaliseres, dvs. at vi måtte utforme mer spesifikke delproblemstillinger i prosjektbeskrivelsen. Vi gjennomgikk en del relevant kunnskap på feltet, fra egen og andres studier, og dette ga oss et grunnlag som vi deretter brukte for å formulere konkrete problemstillinger. Dette *foreløpige kunnskapsgrunnlaget* ble slik oppsummert i tre punkter:

*1 Karakteristika ved ildsjeler og samfunnsentreprenører ulike sektorer.*

- Personlige egenskaper som evne til å ta initiativ, se muligheter, takle skepsis og motstand, være både fleksibel, handlekraftig og tålmodig
- Sosiale egenskaper som å koble aktører, utnytte nettverksressurser, skape tillit
- Kommunikative egenskaper som å spre informasjon, skape engasjement
- Stedsrelaterte egenskaper som tilhørighet til bygda, kunnskap om lokale folk, steder og ressurser, om lokalkulturelle koder

*2 Karakteristika ved prosesser og arbeidsmåter:*

- Tillitsbaserte frihetsgrader for selvstendige arbeidsmåter og fleksibilitet
- Transparente prosesser og stor informasjonsspredning
- Aktivering av flere sosiale nettverk og støttespillere med forankring i ulike miljøer
- Aktivering av ressurser/aktører på tvers av sektorene næring – frivillig -offentlig
- Fordeling av makten og æren, av myndighet og anerkjennelse
- Balanse mellom igangsetting/gjennomføring og nødvendige modningsprosesser
- Rom og romslighet for kreative forslag og for å «prøve-og-feile»

### *3 Karakteristika ved omgivelser og strukturer, rammebetingelser:*

- Organisatoriske: handlingsrom med frihetsgrader, men med tydelige rammer/myndighet, ansvarsavklaringer og rollefordeling
- Kulturelle: lokal mentalitet, offensiv utviklingskultur, innovasjonstenkning, kollektive verdier og «vi her»-følelse, lokalpatriotisme
- Sosiale: tverrsektoriell samhandlingspraksis og kunnskapsbygging, uformelle nettverk, sosial kapital

Vi antok at motivasjon, engasjement og mobilisering for lokalt utviklingsarbeid ville være knyttet til at alle eller mange av disse kjennetegnene eksisterer med «positive fortegn», da fungerer de som fremmere. Dersom de har «negative fortegn» eller er fraværende vil de fungere som hemmere eller barrierer. Andre forhold vi antok kunne skape motivasjon var vellykkede markører («det skjer noe») og positive ringvirkninger, styrking av sosiale relasjoner og fellesskap, økt stolthet over stedet og «hva vi her får til», eller økt oppmerksomhet og kjennskap til bygda eller kommunen.

## 1.2 Problemstillinger

### **Problemstillingene**

I tråd med utlysningens fokus og med eksisterende kunnskap på feltet (vist over), formulerte vi følgende problemstillinger:

- **Ildsjeollen**

Hovedproblemstilling:

- Hva karakteriserer ildsjeollen og personene som innehar den?
- Hvor viktige og hvor utbredte er de enkelte elementene vi kjenner til?

Delproblemstillinger:

- Hva kjennetegner ildsjelene (næringslivet, frivillig sektor og lokalpolitikken)?
- Hva er motivasjonen for å bli ildsjel?
- Hvilke faktorer fremmer og hemmer ildsjelenes innsats?

- Hvor henvendes man seg for hjelp (førstelinje), og hva bør en slik førstelinje inneholde?
  - I hvilken grad opplever ildsjelene at rammevilkårene gir muligheter for handling og gjennomføring?
  - På hvilken måte kan rammevilkårene bedres slik at ildsjelenes bidrag kan utvides?
- **Prosesser og arbeidsmåter**  
Hovedproblemstilling:
    - Hva karakteriserer prosessene/arbeidsmåtene der ildsjeler er drivkraften?
    - Hvor viktige og hvor utbredte er de enkelte elementene vi kjenner til?Delproblemstillinger:
    - Hvor kommer initiativene fra (eks. top-down eller bottom-up)?
    - I hvilken grad er prosessene åpne eller lukkede?
    - Har opprinnelse for initiativ og grad av åpenhet i prosesser noen innvirkning på resultater og effekter? Har det betydning for ildsjelenes motivasjon?
    - Er ildsjelenes arbeid forankret i kommunale planer eller andre planer? Hvis ja: i hvilken grad, hvor og hvordan?
    - I hvilken grad klarer man å få til prosesser som skaper samhandling og mobilisering av ressurser på tvers av sektorene (frivillig-offentlig-privat), og kan man si noe om kritiske suksessfaktorer?
- **Omgivelser og struktur**  
Hovedproblemstilling:
    - Hva karakteriserer omgivelsene og strukturene rundt ildsjelene som får til endringer og påvirker utviklingsprosesser?
    - Hvor viktige og hvor utbredte er de enkelte elementene vi kjenner til?

**Delproblemstillinger:**

- Finnes det en lokal «førstelinje» for ildsjeler, og hvordan fungerer evt. den? Hva er ønsket innhold i en slik tjeneste med utgangspunkt i behov både hos ildsjelene og kommune/lokalsamfunn?
- Hvilke elementer i lokalsamfunnet virker fremmende og hemmende på ildsjelene, rekruttering av nye, og utviklingen av en egen ildsjel-politikk?
- Hvordan blir arbeidet til ildsjelene – spesielt innenfor sivilsamfunnet/frivillig sektor - anerkjent fra det offentlige side: honorering, stipend, priser, virkemidler generelt?
- Hvordan unngå slitasje og utbrenthet blant ildsjelene?

- **Sammenbindende problemstillinger**

**Hovedproblemstilling:**

- Hvordan vil den nye kunnskapen bidra til drøftinger og innspill til utvikling?

**Delproblemstillinger:**

- Hva forteller den om samspillet mellom privat, frivillig og offentlig sektor, og hva kan gjøres for å bedre/styrke dette i lys av ildselinnsatser?
- Hvilke konsekvenser har ildsjelers innsatser og samspillet de inngår i for styrking av lokalsamfunnets utviklingskapasitet?
- Hvilke er de viktigste læringspunkter for å bedre/styrke forhold og rammebetingelser for ildselinnsatser i ulike sektorer?
- Er det behov for en «ildsjel-politikk» og hva kan eller bør en slik politikk inneholde mht. verdigrunnlag, mål, virkemidler, målgrupper, og ansvarsforankring?

## 1.3 Design, metode og datagrunnlag

### 1.3.1 Design

Problemstillingene er undersøkt med følgende design:

- nettbasert spørreundersøkelse til ildsjeler og samfunns-entreprenører i ulike sektorer
- kvalitative dybdeintervjuer med ulike ildsjeler
- kvalitative dybdeintervjuer med nøkkelaktører i kommuneorganisasjonen
- bruk av registerdata for å få mer informasjon om eventuelle likheter og forskjeller avhengig av kommunenes størrelser og sentralitet
- gjennomgang av relevant forskning og litteratur

Grunnlaget for utvikling av spørreskjema og intervjuguide ble lagt ved at vi først gjennomgikk relevant eksisterende forskning og erfaring (se kap. 2). Mye av den forskning og kartlegging som er gjennomført på dette området består av kvalitative fortellinger og beskrivelser som gir gode bilder på mangfold og kompleksitet. Vi ønsket ikke bare å vite *at* bestemte faktorer eller forhold fremmer eller er gunstig for ildsjeler og deres virksomhet, eller motsatt virker hemmende, men *faktorenes relative innbyrdes betydning*. En survey er godt egnet til å fange inn denne type empiri, samt gi et bilde av *utbredelse* av ulike erfaringer, oppfatninger og synspunkter. I tillegg er det andre spørsmål som best egner seg for en bred kartlegging; for eksempel hvem ildsjeler er og personlige egenskaper.

### 1.3.2 Survey til ildsjeler

#### Utforming og utvalg

Spørreundersøkelsen skulle være relativt kort, men poengtert mot de mest vesentlige spørsmålene som vi ønsket å få belyst. Det var viktig å begrense besvarelsens omfang for informantene for å høyne svarprosenten. Funn og kunnskap fra eksisterende forskning ble brukt til å formulere spørsmål og svaralternativer. Slik ville vi måle utbredelse av erfaringer og oppfatninger gjennom

grad av enighet og hvor viktig eller vesentlig faktorer og forhold ble vurdert som.

Bakgrunnsvariablene som respondentene skulle svare på var kjønn, aldersgruppe, bostedskommune, arbeidssituasjon og bakgrunn i lokalsamfunnet (tilflytter, bofast eller tilbakeflytter).

Det var dessuten noe åpne felt der respondentene kunne skrive inn tillegg med egen ord.

*Spørreskjemaet er gjengitt i vedlegg 1.*

Dette prosjektet har representert en form for metodeutvikling ettersom det var knyttet særlige utfordringer til hvordan vi skulle framskaffe utvalget av informanter (ildsjeler) og dermed hvordan vi skulle få gjennomført den web-baserte undersøkelsen.

Undersøkellesdesignet var utformet med ildsjeler i ulike sektorer som informanter. Det finnes ikke noe register som kunne anvendes til dette formålet, og det var derfor nødvendig å framskaffe personer via andres kjennskap til dem. Vår fremgangsmåte var å sende relativt likelydende e-posthenvendelse til ulike instanser/kanaler for å få tilsendt navn og e-postadresser til ildsjeler. Henvendelsene gikk til:

1. *Alle kommuner* innenfor det distriktpolitiske virkeområde (306 stk). Flere kommuner, særlig småkommuner, la henvendelsen fra oss ut som oppslag på sin hjemmeside med oppfordring til innbyggerne om å sende inn navn og e-postadresser på ildsjeler.
2. *Fylkeskommunenes* utviklingsavdelinger/ regionalavdelinger, kulturavdelinger, næringsavdelinger (det er ulik organisering, noen har slått sammen en/ flere sektorer)
3. *Innovasjon Norges regionalkontorer* (17 stk): for kontakt til næringsaktører som også er samfunnsentreprenører
4. *Foreningslivet: Bedrifts- og foretaksregisterets* organisasjoner som er registrert som virksomheter som kan relateres til frivillig arbeid, enten via navn eller næringskode, og som samtidig hadde forretningsadresse innen det distriktpolitiske virkeområde (365 stk).
5. *Annet*: i tillegg fikk vi en del navn på personer som har vært aktive i lokal samfunnsutvikling og stedsutviklings-prosjekter fra Distriktssenteret og fra Norges Bygdeungdomslag.

Responsen var gledelig stor! Det strømmet inn med navn og adresser til personer vi kunne sende survey til; i alt kom det inn 944 navn med gyldig e-postadresse. Det var i tillegg mange som sendte inn navn på ildsjeler uten e-postadresse, men prosjektet hadde ikke ressurser til å fremskaffe e-postadressene til disse.

Det var imidlertid noen klare skjevheter i det «ildsjelregisteret» vi nå satt med. For det første var det noen fylker vi hadde fått få eller ingen navn fra, noe vi søkte å kompensere ved ekstra henvendelser til kommunene og fylkeskommunene. Det hjalp noe, men ikke så mye. Dette betyr at vi har en viss geografisk skjevfordeling i utgangspunktet, dvs. *før* responsen fra informantene. Fylkesfordelinger av resultatene er derfor uaktuelt. For det andre var det noen kommuner som tydeligvis hadde sendt oss listen over ledere i lag og foreninger, og ikke plukket ut de som spesielt kunne kvalifiseres som ildsjeler.

### **Innkommne svar**

Midt i november 2013 sendte vi ut den web-baserte spørreundersøkelsen til i alt 944 personer. Vi har aldri tidligere opplevd en så rask respons fra så mange; i løpet av det første døgnet hadde om lag ¼ besvart skjemaet! Likevel kjørte vi som vanlig to purrerunder. Da vi lukket undersøkelsen satt vi med 553 komplette besvarelser, dvs. en svarprosent på 61. Dette er ekstremt høy svarprosent til å være en frivillig undersøkelse stilet til privatpersoner, uten noen form for personlig vinning ved å svare på skjemaet.

I spørreskjemaet ble spørsmålene stilt på formen «Hvor viktig ...?», eller «Hva er viktigst ...?» og svaralternativene var kun 3: «Svært viktig», «Noe viktig» og «Ikke viktig». Respondenten måtte svare på hvert spørsmål for å komme videre, og det var ingen alternativer som f.eks. «Ikke relevant» eller «Vet ikke». Disse grepene ble tatt for å «presse» respondenten til å ta stilling til spørsmålene og dermed sikre at vi fikk fram mønstrene i besvarelsen. Dette fungerte veldig bra. Vi fikk ingen tilbakemeldinger på at det var vanskelig å svare på skjemaet, og det kom fram tydelige forskjeller i besvarelsene.

Fordelingen av de tre svaralternativene i spørsmålene viser et gjennomgående mønster. Når «Svært viktig» krysses av for en høy andel av respondentene (rundt 70 prosent eller høyere) blir



andelen som krysser av på «Ikke viktig» tilsvarende liten (typisk 5-15 prosent), med «Noe viktig» et sted i mellom. Og hvis «Svært viktig» kun har fått et lite antall avkryssninger (under 20 prosent) blir kategorien «Ikke viktig» tilsvarende stor. Og igjen «Noe viktig» et sted i mellom. Når «Svært viktig» ligger i intervallet 30-50 prosent får vi en mer jevn fordeling av svarene på alle tre kategoriene.

Dette betyr at veldig mye av informasjonen i svarene kommer fram bare ved å se på én kategori, nemlig **«Svært viktig»**. Når vi vet fordelingen av denne kjenner vi langt på vei fordelingen av de andre kategoriene også. Dette forenkler presentasjonen av resultatene betydelig. I rapporten har vi derfor kun vist fordelingen av «Svært viktig» i de ulike figurene.

De åpne kolonnene i spørreskjemaet ble flittig brukt, og vi fikk på denne måten et verdifullt kvalitativt materiale med respondentenes egne beskrivelser. I alt utgjør dette 20 tettskrevne sider som har inngått i analysegrunnlaget og blitt brukt som sitater for å belyse funn og poenger.

### 1.3.3 Personlige intervjuer

#### Utforming og utvalg

Vi ville supplere breddeundersøkelsen med å gjennomføre en kvalitativ datainnsamling i form av personlige intervjuer med utvalgte ildsjeler i ulike sektorer og med nøkkelpersoner i de kommunene der de virker. Hensikten med personlige intervjuer var at vi ønsket å få svar på spørsmål som ikke så godt egner seg for besvaring via spørreskjema og å få utfyllende og utdypende informasjon og innsikt i tema og forhold som spørreundersøkelsen belyste.

Intervjuene ble lagt opp som relativt åpne intervjuer med semistrukturerte intervjuguider som ble sendt informantene på forhånd; en til ildsjeler og en til nøkkelaktører i kommunen.

Utgangspunktet var at vi skulle velge ut sju ildsjeler som vi ville intervjuer, samt en nøkkelaktør fra den aktuelle kommunen (ordfører, rådmann, kultursjef, prosjektleder), dvs. til sammen minimum 14 informanter. Vi ønsket å ha med intervjuobjekter fra kommuner er for å sikre oss informasjon som belyser

samhandlingen mellom ildsjeler og kommuner sett fra kommunens side. Men de ble ikke intervjuet spesifikt med henvisning til den konkrete ildsjelen og virksomheten vi hadde valgt ut, fokuset var mer generelt.

Det var vanskelig å plukke ut bare sju personer for intervjuing. I alt hadde 262 sagt seg villig til å bli kontaktet for personlig intervjuing med utdyping av tematikken i surveyundersøkelsen! Det var faglig svært inspirerende og selvsagt skulle vi ønsket at vi hadde mulighet til en langt mer omfattende undersøkelse med dybdeintervjuer med et bredt utvalg ildsjeler. Men det måtte altså bli en streng utvelgelse. Først tok vi for oss listen over de som var *engasjert på flere ulike felt*, som kultur, idrett, stedsutvikling, helse/ sosial, lokall historie, næringsliv etc. (i gjennomsnitt var ildsjelene engasjert på mellom 3 og 4 felt: 3,6 felt). Deretter måtte vi bruke skjønn for å få en viss spredning og variasjon på informantene mht. *saksfelt, geografi, kjønn og alder*. I tillegg vurderte vi spesielle anmerkninger de hadde gitt som tilleggsinformasjon på. Vi har dybdeintervjuet 14 personer fra i alt 9 ulike kommuner: 7 ildsjeler og 7 kommuneaktører. Men 2 av kommuneaktørene er samtidig ildsjeler (og besvarte survey), dvs. at de har en dobbel posisjon. Alle intervjuene er foretatt pr. telefon i perioden desember 2013 – januar 2014.

Gjennom intervjuene fikk vi verdifull innsikt og utdypet problemstillingene, samt tilført ny kunnskap som vi ikke på forhånd kunne vite om. Resultatene av bearbeiding og analyse av intervjumaterialet er for en stor del integrert tematisk med data fra survey slik at dette for leseren er samlet.

## 1.4 Leserveiledning

I kap. 2 «Eksisterende kunnskap» presenteres tidligere forskning og utredning som er relevant for våre tema og problemstillinger. Kapitlene 3 – 9 er empirikapitlene, dvs. presentasjon av data og resultater om de enkelte tema fra både survey og intervjuer. I det siste kapitlet (kap.10) oppsummeres essensen i empirien og vi relaterer den til dagens utfordringer i kommunene, samt til tidligere forskning. Her drøftes sentrale begreper om lokalt utviklingsarbeid og utviklingsaktører med utgangspunkt i vårt datamateriale, og vi avslutter med å drøfte behovet for en ildsjelpolitikk og innspill til «gode grep».

## 1.5 Oppsummering

Studien er gjennomført ved en *nettbasert spørreundersøkelse* til ildsjeler i frivillig sektor, næringsliv og lokale innbyggere. Da det ikke finnes noe «ildsjelregister» gikk vi bredt ut via flere kanaler for få tak i navn og epostadresser. Dette fungerte veldig bra og responsen var svært god. Dette kvantitative datamaterialet består av 553 besvarelser, samt et stort tilfang av *ildsjelens egne beskrivelser* i åpne kategorier. Vi har i tillegg gjennomført 14  *kvalitative dybdeintervjuer med ulike ildsjeler og med nøkkelaktører i kommunene*. Dybdeintervjuene dekker erfaringer fra lokalsamfunn i 9 kommuner i ulike deler av landet. Dessuten har vi gjennomgått *relevant litteratur* for å gi et bilde av eksisterende kunnskap på feltet.

---

## 2 Eksisterende kunnskap på feltet

I dette kapitlet presenterer vi eksisterende kunnskap som vi har funnet relevant for å se nærmere på ildsjelrollen i lokalt utviklingsarbeid. Vi har rettet søkelyset mot eksisterende kunnskap fra de 10-12 siste årene som belyser slike spørsmål: Hva er lokalt utviklingsarbeid og hvilken rolle spiller ildsjeler i dette? Hvem defineres som ildsjel? Hva betyr lokalkulturelle strukturer? Til slutt ser vi på relevant kunnskap om relasjon og samspill mellom ildsjeler/innbyggere og kommune.

Gjennomgangen av eksisterende litteratur var første ledd i vårt prosjekt og dannet derfor grunnlaget for hvordan vi senere utformet vår survey til ildsjeler og personlige dybdeintervjuer med hhv. ildsjeler og personer ansatt i kommunesektoren.

### 2.1 Hva er lokalt utviklingsarbeid og hvilken rolle spiller ildsjeler?

Da vi sendte ut «etterlysning» for å få tak i mennesker som i ulike posisjoner gjør en spesiell innsats som kommer det lokale fellesskapet til gode og som brenner for en sak, en aktivitet eller et steds utvikling, gikk vi bredt ut. «Etterlysningen» var bevisst vid for at vi skulle nå fram til ulike miljøer og sektorer i samfunnet og fordi det ikke finnes eksakte definisjoner på hva som er lokalt utviklingsarbeid. Flere andre har påpekt at begrepet lokal samfunnsutvikling og lokalt utviklingsarbeid er generelle betegnelser, dels diffuse og dels brede ved at de favner mye. Dette gir uklare grensdragninger mot relaterte begreper som stedsutvikling, sentrumsutvikling, næringsutviklingsarbeid mm. (Carlsson, Haugum og Aasetre 2013). I prosjektet «Kommunen som samfunnsutvikler» (Ringholm m.fl. 2009) påpekes det at

temaet lokal samfunnsutvikling ikke er lett avgrensbar, men snarere har lange røtter med mange forgreininger. I denne undersøkelsen, som gikk til alle landets ordførere og rådmenn, valgte forskerne en vid definisjon, slik at det kunne omfatte *«innsats på en rekke ulike områder - fra areal- og samfunnsplanlegging, og over mot tematiske avgrensede innsatsområder, som innsats for næringsutvikling, stedsutvikling, demokratiutvikling, omdømmebygging og det vi har betegnet som nye og utradisjonelle grep i utviklingen av tjenestetilbudet»*. Deres utgangspunkt var avgrenset til kommunal virksomhet, og *«i størst mulig grad forankret i den oppfatningen kommunene selv har om hva som er lokal samfunnsutvikling»*.

Nasjonale myndigheter har i forbindelse med utforming av distrikts- og regionalpolitikken poengtert styrking av samfunnsutviklingsarbeid i kommunene og framholder at dette omfatter både næringsutvikling, tjenestetilbud, attraktive og gode sentra, møteplasser, bustadmiljø og inkludering av flyktninger. Også her sies det at lokal samfunnsutvikling spenner vidt og at *«det gjer at handlingsrommet er stort og mykje avheng av handlingsevna til kommunen»* (St.meld. nr. 25 (2008-2009)).

Lokalt samfunnsutviklingsarbeid brukes av og til synonymt med samfunnsentreprenørskap. Generelt forbindes entreprenørvirksomhet med innovasjon og reorganisering av det etablerte for å skape noe nytt. Samfunnsentreprenørskap dreier seg da om å initiere samfunnsmessige endringer for å skape noe som er verdifullt for innbyggerne; det være seg å skape endring, løse problemer eller skape nye verdier. Eller å ta initiativ for å utnytte utviklingsmuligheter i lokalsamfunnet (Rønning 2010).

Ildsjeler eller samfunnsentreprenører finnes i ulike sektorer og samfunnsentreprenørskap eller lokalt utviklingsarbeid skjer gjerne i overgangen mellom ulike sektorer (Alsos 2010). En rekke studier i de ulike nordiske land viser dessuten at kommunalt innovasjonsarbeid i stor grad er initiert «nedenfra» og at svært mye nyskappingsarbeid starter i et tett samspill mellom kommunale aktører og innbyggere /lokale ildsjeler/entreprenører. Ildsjeler på ulike samfunnsfelt, i sivilsamfunnet så vel som næringslivet, er altså viktige initiativtakere og pådrivere. Denne rollen gir dem stor betydning for lokalt utviklingsarbeid (Ringholm m.fl. 2011).

I boka "Innovative bygdemiljø. Ildsjeler og nyskaping" (Borch og Førde (red.) 2010) presenterer flere av forfatterne studier som viser

at ildsjeler gjør en viktig jobb i mange kommuner og lokalsamfunn. De legger ned mye innsats, enten det er å løse lokale behov utfordringer, mobilisere lokale ressurser, skape ny aktivitet på idretts- eller kulturområdet, bidra til næringsutvikling eller samfunnsutvikling på andre områder. Både disse studiene og andre viser hvordan *kriser eller muligheter* som oppstår i lokalsamfunnet utløser ildsjelers engasjement. Plutselige hendelser (som nedleggelse av bedrifter) kan utløse entreprenørskap, gitt at det er en holdning om å mobilisere lokale krefter, utvikle nye næringer, og ikke (bare) vente passivt på ekstern bistand (Borch og Førde (red. 2010), Vestby (red.) 2005, Onsager m.fl. 2012, 2013). Studier som er gjort i små bygdesamfunn med synkende folketall og økende antall eldre, der tiltak for å øke tilflyttingen settes inn, viser at det er viktig med ildsjeler som har stor tro på bygda og som ser muligheter der andre ser håpløshet (Svenkerud 2012).

Også evalueringen av nasjonale utviklingsprogram, blant annet Tettstedsprogrammet, viste at mange tiltak var avhengige av at innbyggerne deltok i arbeidet. Dugnadsinnsats var viktig for realiseringen av ulike lokale utviklingsprosjekter og tiltak for å ruste opp sentrumsområder. Noen steder bidro lokale næringsaktører med økonomiske midler til ulike tiltak og aktiviteter (Skålnes m.fl. 2011).

Det finnes også studier som viser hvordan ildsjeler har betydning for lokalsamfunnet og kvaliteten på tjenestetilbudene. Gode velferds- og tjenestetilbud er for øvrig viktig for hvordan kvaliteten på steder vurderes av nåværende innbyggere og potensielle tilflyttere (Onsager m. fl. 2013). I en studie av frivillig arbeid i pleie- og omsorgssektoren (Solbjør m.fl. 2012) dokumenteres at engasjerte personer med evne til å bruke sine nettverk og sosiale ferdigheter, var det aller viktigste for at de frivillige tiltakene ble gjennomført – med eller uten samarbeid fra kommunene. Det som fremmet engasjementet var ikke bare gleden ved å glede andre, men også lokal dugnadsånd og distriktspesifikk lokalpatriotisme. Ivaretagelse av disse ildsjelene vil derfor være et viktig virkemiddel for den videre utviklingen i kommunene, konkluderer forfatterne.

En studie av samhandling mellom festivaler og vertskommunene (Vestby, Samuelsen og Skogheim 2012) viste for øvrig at entusiastiske ildsjelers etablering og drifting av festivaler mange steder har hatt stor betydning også for lokalsamfunnet. Festivalene

førte til en stor økning i antallet tilreisende og besøkende og bidro til økt omsetning i lokale bedrifter innen handel, service, servering, reiseliv og transport. I bygdekommuner bidro festivalen ofte til å «sette stedet på kartet», profilere regionens natur og kultur, samt ha en positiv effekt på omdømme, slik lokalfolk bedømte det. Også andre studier viser hvordan festivaler, særlig i mindre bygdesamfunn, skaper lokal entusiasme og oppslutning som er viktig for resultatet, og at festivalarrangementet kan ha betydning for stedets identitet (Agedahl m.fl. 2009, Sørbo 2011). Sørbo viste hvordan Vinjerock i Jotunheimen påvirket både Vang (kommune) og Eidsbugardens identitet ved at man brukte lokale tradisjoner og historie på nye og innovative måter. Funnene belyste også hvor viktig lokal støtte og entusiasme har vært for Vinjerock og at festivalen har hatt betydning for entreprenørskap og fungert som inkubator for andre prosjekter i regionen.

## 2.2 Rollen som ildsjel

Ildsjel er en slags fellesbetegnelse som dels henspeiler på personer som gjør en spesiell innsats på ulike felt, og dels antyder noe om personlige egenskaper.

### **Hva kjennetegner en ildsjel?**

Sosiologisk forståelse av roller vektlegger at en rolle (her: ildsjel) kan fylles eller utøves på forskjellige måter; rolleadferden er en måte å leve opp til forventninger fra en selv og omgivelsene. Personlige egenskaper kan ha mye å si for hvordan rollen som ildsjel utøves og setter sitt preg på arbeidet, prosjektet eller tiltaket. Forholdet mellom *individ* og *rolle* betegnes av Aubert (1979) som forholdet mellom rolle og personlighet. Av dette følger spørsmålet om det er slik at noen personer passer bedre enn andre til bestemte roller (ildsjelroller)? Identifiserer visse individer seg med denne rollen? Hvordan preges den enkelte av sine roller når det gjelder selvoppfatning og handling? (Martinussen 1984). Slike grunnleggende spørsmål er svært relevante når vi ser på ildsjelrollen.

I boka «I hodet på en ildsjel» (Geelmuyden 2010) møter vi ti ildsjeler med svært forskjellige saker de har glødet eller fortsatt gløder for. Her inkluderes både frivillige, mennesker som gløder i jobben, og utrettelige idealister på ulike områder. En ildsjel gjør

mer enn det som er forventet og ilden må komme andre til gode. «En ildsjel må brenne for noe annet enn bare seg selv», sier Ingebrikt Steen Jensen som er intervjuet i boka, «en ildsjel må få brannen til å spre seg. Ildsjeleri foregår ikke i ensomhet». Noen kriterier framholdes som felles for ildsjeler, blant annet at en ildsjel drives av noe annet eller noe mer enn penger, og at det ligger forsakelser og ofte risiko til grunn. Forfatteren som har intervjuet ildsjelene hevder at de også deler en annen egenskap: de er alle antiautoritære. De tror ikke at det finnes noen myndighetsperson som vil ordne opp i problemene, og det er derfor de har tatt initiativ selv og tatt tak i utfordringene.

Forskning om lokalt utviklingsarbeid dokumenterer lignende personlige egenskaper: at de har evne til å ta initiativ, ser utviklings-muligheter, oppdager ressurser og utnyttelsesmuligheter, mobiliserer alliansepartnere og medspillere, evner å skape engasjement, organisere og lede, iverksette planer og ideer, de har vilje til å ta en viss risiko og har gjerne tillit i lokalsamfunnet. Andre kjennetegn er at de gjerne jobber i grupper eller kollektivt. Det er ikke først og fremst for egen del men for det som er kollektivt nyttig (Alsos 2010, Carlsson m.fl. 2013).

Betegnelsene på personer som «driver ildsjeleri» er mange, berøringspunktene mellom dem er flere og de brukes i noen grad om hverandre. Slike betegnelser er: drivkraft, motor, pådriver, krumtapp, foregangsmann/kvinne. Ildsjelbegrepet brukes både i sin alminnelighet og i faglitteraturen i beskrivelser av alt fra frivillig foreningsarbeid til innbyggernes dagligliv og det lokale næringslivet. Men ildsjelbegrepet er ikke klart definert i faglitteraturen, så langt vi kan se. Det er derimot beslektede begreper som frivillig, entreprenør eller innovatør.

### **Frivillige som ildsjeler**

Ildsjeler forbindes i stor grad med frivillige aktører – folk, organisasjoner og institusjoner – selv om det etter hvert er blitt vanlig å snakke om ildsjeler også i privat næringsliv eller i offentlig sektor. Ikke alle frivillige får merkelappen ildsjel, men blant frivillige finnes det mange ildsjeler, enten i organiserte eller mer uorganiserte former.

I følge Frivillighet Norge forenes frivilligheten gjennom bestemte trekk. De snakker her om de frivillige organisasjonene: «En frivillig



organisasjon er en sammenslutning av personer eller virksomheter som driver frivillig virke på ikke-fortjenestebasert og ikke-offentlig basis. Frivillig virke er virksomhet med ikke-kommersielt formål, som baserer en vesentlig del av sin virksomhet på gaver, kontingenter, innsamlede midler, eller frivillig innsats og tidsbruk. Og sammenslutninger av personer eller virksomheter kan være frivillige lag, foreninger, stiftelser, nettverk eller paraplyorganisasjoner.» ([www.frivillighetnorge.no](http://www.frivillighetnorge.no))

I St. meld. nr. 39 (2006-2007): «Frivillighet for alle», pekes det på at «folk trenger arenaer for å møte hverandre, dele opplevelser, meninger og erfaringer, og at i mange kommuner er kultur- og foreningsliv den viktigste møteplassen utenom jobb og skole. Det er der fritiden tilbringes sammen med andre som deler felles engasjement og interesser. Samvær og deltakelse har en egenverdi ut over organisasjonenes primære formål. Det handler om ressurser og omgangsformer, normer, tillit og sosiale nettverk. Lokalt foreningsliv er en viktig trivselsfaktor og en kanal for påvirkning og innflytelse». Her knyttes frivillighet og lokalsamfunns-betydning sammen. Som det fremkommer i St.meld. nr. 39 er frivillige engasjert i et mangfold av aktiviteter på kulturfeltet, og ofte er det samspill mellom det profesjonelle kulturlivet og det frivillige feltet. Det antar vi også gjelder for idrettsfeltet.

Frivillighet defineres også ved avgrensning mot tilstøtende felt. Theien med flere (2006) definerer frivillig organisasjon: «Her inngår medlemssammenslutninger med et ideelt og allmennyttig formål. Utenfor definisjonen faller næringsorganisasjoner, fagforeninger og andre yrkesorganisasjoner, bransjesammenslutninger og andre organisasjoner knyttet til arbeidslivet». Det kan selvsagt diskuteres om alt ildsjeler driver med kan betegnes som ideelt og allmennyttig, men det er grunn til å framheve at mange synes grensedragningen mellom frivillig og ikke-frivillig arbeid er et egnet utgangspunkt for å snakke om ildsjeler.

Den tradisjonelle frivilligheten er etter hvert blitt supplert av ulike andre former for frivillighet, for eksempel såkalt betalt frivillighet. I vår studie av ulike typer festivaler rundt om i landet fant vi mange eksempler på dette. Frivillige lag og foreninger påtok seg oppgaver for festivalen, som å legge scenegulvet, ta seg av parkeringen eller matservering, og fikk en rundsum brukbar godtgjørelse for dette, mens medlemmene jobbet gratis. Ofte var

det de samme foreningene på samme oppgave hvert år, noe som bidro til at de bygget kompetanse, avlastet arrangøren for ansvar og begge parter var fornøyde. En annen variant er alle de som jobber frivillig for festivalen, men som får gratiskonserter eller andre opplevelser som godtgjørelse (Vestby, Samuelsen og Skogheim 2012). Denne type frivillighet finnes også i andre større lokale arrangementer, som fotball-cup'er og marknader. De som er motorene bak slike store arrangementer vil ganske sikkert fortjene betegnelsen ildsjel.

Andre studier som belyser denne form for frivillighet er blant annet «Lokalt kulturliv i endring» (Agedal m.fl. 2009). Der pekes det på at frivillighet utgjør en viktig del av den nye festivalkulturen, men at «festivalfrivilligheten» er av en noe annen karakter enn den tradisjonelle lokale «kulturfrivillighet». Forfatterne framholder at frivillig arbeid følger en annen logikk enn betalt arbeid og at det tilhører det feltet som antropologer omtaler som gaveøkonomi: der kan den symbolske lønnen for ulønnet arbeid være ære, moralsk oppvurdering, styrket individuell og kollektiv identitet, sosial inkludering og aksept, spenning og opplevelser osv.

Undersøkelsen om frivillighet på festivaler og større arrangementer dokumenterer en trend som har vært tydelig de siste årene, nemlig forandringen i det frivillige engasjementet. For det første er det en synkende oppslutning om det tradisjonelle, organiserte foreningslivet, og for det andre er det (heller) slik at folk deltar i frivillige ad hoc – arrangementer eller tidsavgrensede prosjekter. Dessuten har oppslutningen om såkalte samfunnsorienterte organisasjoner blitt mindre, mens de aktivitetsorienterte organisasjonene dominerer, - en klar tendens også i ungdomsorganisasjoner (Wollebæk 2006). Dette har relevans for lokalt utviklingsarbeid.

### **Entreprenører, endringsagenter, innovatører som ildsjeler**

Siden vår undersøkelse skal dreie seg om utviklingsarbeid er det relevant å se på rollebetegnelser som assosieres med utvikling, endring, forandring og nyskaping. Disse anvendes både i næringslivssammenheng, stedsutvikling og i lokalsamfunnsutvikling i vid forstand.

Innenfor entreprenør- og lokalsamfunns-litteraturen har *entreprenørers* betydning for bedrifts- og samfunnsutviklingen fått

mye oppmerksomhet. De beskrives som tiltaksomme personer som initierer og driver framover nyskaping og utviklingsarbeid. Det er gjerne snakk om personer med evne til å ta ledelse, organisere ressurser og håndtere komplekse prosesser med flere involverte underveis (Hafstad 1986). Gjennom å kople ressurser på kreative måter og utvikle nye aktiviteter vil de også kunne utfordre det bestående (Schumpeter 1938).

I økonomisk og sosiologisk litteratur beskrives også entreprenører som foretaksomme eller initiativrige personer som starter egen bedrift, og som har evne til å ta ledelse og organisere ressurser, kapital, kompetanse, arbeidskraft og sosiale nettverk. I deler av økonomisk litteratur brukes begrepet primært om økonomiske gründere, og hvor det er elementer av nyskaping eller innovasjon knyttet til bransje eller geografisk område (Hafstad 1986, Onsager og Sæther 2001).

I deler av litteraturen skilles det mellom *bedrifts-* og *samfunns-* *entreprenører* (Bolkesjø & Brun 1998<sup>1</sup>, Teigen 1999, 2004, Borch & Førde red. 2010), ut fra tankegangen at de har ulike motivasjoner og betydninger på ulike felt. Stikkord er her egeninteresse kontra samfunnsinteresse, individuell økonomisk fortjeneste kontra mer kollektive velferdsgevinster. I klassisk entreprenørlitteratur er oppmerksomheten rettet mot gründeren som individuell og rasjonell økonomisk aktør. I nyere litteratur har kollektivt entreprenørskap og samfunnsentreprenøren fått større oppmerksomhet. Kollektive entreprenører er organisasjoner, sammenslutninger og lignende, som driver utvikling og nyskaping (Teigen 1999)<sup>2</sup>.

*Samfunnsentreprenørskap* knyttes gjerne til fornyelse som går utover de involverte aktørers egeninteresse. En samfunns-entreprenør kan betegnes som en person som står bak nye aktiviteter, tjenester eller organisasjoner med det siktemålet å skape et kollektivt gode for lokalmiljøet sitt (Borch & Førde red.2010:18). Samfunns-

---

<sup>1</sup>Bolkesjø & Brun (1998) så på lokalsamfunnsentreprenøren som et spesiell kategori med tiltaksordførere som eksempler på aktører bak kollektivt entreprenørskap..

<sup>2</sup> Innenfor institusjonell teori er også søkelyset rettet mot organisasjoner av ulike typer som ikke bare opptrer som kollektive enheter med bestemt dynamikk, men også som en form for kollektiv aktør som kan være «endringsaktører» og drivkrefter i samfunnsmessig entreprenørskap.

entreprenører kommer fra ulike sektorer og posisjoner i samfunnet (næringsliv, offentlig sektor, sivilsamfunn etc.), men har til felles at de bruker egne ressurser og krefter sammen med andre for å forbedre forhold i samfunnet.

Studien «Suksessrike distriktskommuner» (Kobro m.fl. 2012) trekker frem betydningen av enkeltpersoner for viktige tiltak, nyskappingsinitiativer eller nye veivalg som er blitt tatt i kommunene. Der understrekes det at dette ikke alltid er privatpersoner utenfor kommuneorganisasjonen, men at det ofte også er ordførere, rådmenn eller kommunale ledere som tar grep for utvikling og endring. De framholder for øvrig at det ikke finnes noen presise begrepsforståelser knyttet til ildsjelbegrepet, men tenker at det er personer med endringsvilje og forandringskraft.

Begrepet endringsagent finner vi for øvrig anvendt innenfor svært ulike sammenhenger; alt fra lokal samfunnsutvikling til arbeidet med egenorganiserte selvhjelpsgrupper. Selvhjelp Norge spør seg for eksempel: «Ordet ildsjel dekker ikke helt det som trengs. Kanskje er det *endringsagenter* som er nødvendig der ute, for å få noe til å skje? Pådrivere, både i tjenesteapparatet, politikk, næringsliv, kulturliv og frivillige lag og foreninger» ([www.selvhjelp.no](http://www.selvhjelp.no))

Når helse- og sosialfeltet møter et helt annet felt, nemlig næringslivet, vokser det fram enda et nytt begrep, nemlig *sosialt entreprenørskap*. I Norge er for eksempel FERD Sosiale Entreprenører en modell der forretningskonsernet FERD har såkalte porteføljebedrifter som har barn og unge som målgruppe ([www.ferd.no](http://www.ferd.no)). FERD bidrar med kapital, sitt nettverk og sin kompetanse innen forretningsutvikling og strategi. Virksomhetene som plukkes ut og støttes må representere nyskapende løsninger på samfunnets problemer og utfordringer og ha en finansieringsmodell som gjør bedriften levedyktig og vekstkraftig over tid. Sosiale entreprenører støtter for eksempel Pøbelprosjektet i Stavanger, antimobbeprosjekter og nye arbeidsbedrifter for marginaliserte utsatte unge, som Epleslang der de samler nedfallsfrukt, lager eplemost og tjener penger. Selv definerer de en sosial entreprenør «som en som har en innovativ løsning på et sosialt problem og evner å iverksette løsninger på en måte som kan skape varige forbedringer. Målet med virksomheten er ikke å maksimere profitt, men å skape sosiale verdier» (Ferd 2013).

Begrepet *innovasjon* (og: innovatører) er også et mye brukt generelt på fornyelse og nyskaping, og som ellers har blitt knyttet til ulike former for individuelt og kollektivt entreprenørskap. Det anvendes om både privat og offentlig virksomhet. Det har i flere tiår vært en betydelig forskningsinteresse omkring norske kommuners rolle i nyskappings- og innovasjonsarbeid. I studien til Ringholm m.fl. (2011) som vi tidligere har vist til, sies det at det ikke eksisterer en entydig og allmenngyldig definisjon av begrepet innovasjon. Men de framholder at det eksisterer en felles forståelse i definisjonsmylderet ved at det kan sies å være enighet om at innovasjon inneholder to hovedelementer: 1) å *skape* noe nytt, og 2) *iverksette* det nye innenfor en gitt kontekst. En idé i seg selv kan ikke betraktes som en innovasjon, den må settes ut i praksis (her vises det til National Audit Office 2006 og Mulgan and Albury 2003).

### 2.3 Lokalkulturelle og sosiale strukturer og mekanismer

Betingelser som har innvirkning på ildsjelers engasjement kan og knyttes til positive og negative faktorer i omgivelsene. I dette delkapitlet ser vi nærmere på eksisterende kunnskap om kulturelle og sosiale trekk ved omgivelsene og miljøet.

#### **Lokalkultur med raushet**

*Lokal kultur der det er lov å lykkes* har vist seg å være en viktig fremmede faktor i små kystsamfunn som er livskraftig og i utvikling (Onsager m.fl. 2011, 2012, 2013). I denne NFR-støttede studien, som var et samarbeidsprosjekt mellom NIBR og UMB, ønsket vi å kartlegge hvor avgjørende dette og lignende lokalkulturelle forhold er for ildsjelers engasjement. Nyskapende virksomhet fordrer et visst lokalkulturelt handlingsrom for utprøving og en viss risikovilje. Hva sier annen forskning om slike forhold?

I den nevnte studien av innovasjonsprosesser i norske kommuner framholdes det at alle innovasjoner inneholder et element av *risiko*; det kan gå galt (Ringholm m.fl. 2011). De fant at vilje og evne til å ta risiko henger nøye sammen med graden av *tillit*. Tillit skapes gjennom samhandling og at det bygges relasjoner mellom ulike aktører, samt gjennom formelle strukturer. Erfaringene viste at

tillit dels var en del av grunnlaget for å gå inn i innovasjonsprosessene og ha mot til å eksperimentere, og dels ble utviklet og forsterket gjennom dem.

Tillit er viktig for å tørre, tillit gjør at en respekterer hverandre og etablerer en organisasjonskultur rundt arbeidet, også i samspillet mellom offentlige og private aktører om stedsutvikling (Heggheim 2009). Begrepet *sosial kapital* henspeler på betydningen av tillit i samhandlingsprosesser i et lokalsamfunn. Det er mange mer eller mindre like definisjoner av sosial kapital, men en klassisk er denne:

”Features of social organization, such as networks, norms, and trusts, that facilitate coordination and cooperation for mutual benefit» (Putnam 1993). Sosial kapital er en type kapital eller ressurs som svekkes av ikke å brukes, og motsatt styrkes ved å brukes. Siden tillit er vesentlig i sosial kapital, vil krangler og feider som avføder mistillit svekke denne kapitalen. På tross av og på tvers av ulike interesser og ståsteder har en i mindre byer og bygder en større sosial kapital å spille på og ta aktivt i bruk i by- og stedsutvikling. Denne klare fordelingen kan imidlertid snus til å bli en ulempe dersom denne sosiale ressursen forvaltes bevisstløst. Sosial kapital som fungerer integrerende kan samtidig fungere ekskluderende for personer eller grupper som ikke er del av de tillitsbaserte nettverkene. I denne sammenhengen må alle erkjenne at de er ressursforvaltere (Vestby og Skogheim 2010, Vestby og Johannessen 2010, Wollebæk og Segard 2011).

Også andre studier belyser betydningen av slike lokalkulturelle og sosiale mekanismer. Boka «Innovative bygdemiljø – ildsjeler og nyskaping (Borch og Førde(red.) 2010), tar opp hvordan ildsjeler, eller samfunnsentreprenører, som de også kalles, arbeider for å få gjennomslag for sine ideer og hvordan samfunnet kan støtte opp om disse ildsjelene. Flere av forfatterne belyser hvordan en viktig forutsetning er at det er *takehøyde for høylytt debatt*. Der mennesker samarbeider vil det alltid oppstå motsetninger, framholdes det, men motsetninger er ikke nødvendigvis uvilje, men kan snarere få fram nye ideer. At det er lokal toleranse for nye ideer er vesentlig.

Utviklingsprosesser på andre felt viser akkurat det samme: en kultur for forandring og bygging av aktørenes endringskompetanse styrkes gjennom at det er romslighet for å prøve-og-feile. Motsatt vil aktørene «safe» og holde seg til «gamlemåten» (Hernwall og Vestby 2009).

## Lokalkultur med utviklingsmentalitet

Lokalkultur for nyskaping handler i stor grad om mentalitet og i hvilken grad den preges av rom for nytenking og kreativitet, samt en innstilling og praksis kjennetegnet av driftighet, pågåenhet og en «fremoverlent» samhandlingsform.

I en studie av suksessrike distriktskommuner, som lyktes med utviklingsprosjekter, bosetting og næringsetablering (Kobro m.fl. 2013) er et av hovedfunnene at *lokal utviklingskultur* hører til blant de viktigste forklaringsfaktorene. De fant tydelige spor av en offensiv og optimistisk utviklingskultur, og at de kommunene, med ordførere og rådmenn i spissen, som hadde en offensiv og fremoverlent holdning var gode på å «fange anledningene». De grep muligheter når de oppsto, eller de dreide kriser til anledninger.

Vår nevnte studie av tre livskraftige kystsamfunn avdekket også hvor stor betydningene av en *lokal mobiliserings- og samhandlingsevne* var. I alle casekommunene, men særlig i to av dem, har både en aktiv privat sektor og sektorovergripende samhandling bidratt til å utløse ressurser og store fellesinvesteringer, næringsutvikling, styrket velferds- og fritidstilbud, samt andre typer stedskvaliteter. Dette har styrket tettstedenes utvikling og attraktivitet (Onsager m.fl. 2013).

Mange stedsutviklingsprosjekter har nok erfart at en offensiv og optimistisk utviklingskultur ikke nødvendigvis er påfallende tilstede i starten, men bygger seg opp som en følge av prosessen. I Eidskog kommune i Hedmark, der de hadde gjennomført en vellykket prosess med sentrumsutvikling, fant vi dette fenomenet (Vestby og Røe 2004). Vi beskriver hvordan det utviklet seg en lokal innovasjonskultur. Ikke bare bygget de om det de selv kalte «Norges styggeste kommunesenter», langt på vei bleknet de det fasttømrede bildet av «det mørke fastland» og erstattet det med et bilde av en moderne bygdekommune som lever opp til headingen de laget på sin hjemmeside på nettet: «*Vi tør å handle annerledes...*». Før sa de at «*på Eidskogen står vi med lua i hånda*». Men så ble det dratt i gang en del ting som hadde smitteeffekter. En av de sentrale aktørene sa: «*Det ble en bølge. Før sa man: «det går ikke», - nå sier man «det går»*». En fysisk stedsutvikling og en omdanning av den lokale mentaliteten ble parallelle prosesser; den ene planlagt og bevisst gjennomført, den andre en uintendert og positiv bieffekt. «*Dette var en del av et mer generelt stemningsskifte i Eidskog*».

## Lokalkultur med negative effekter

At stedsutvikling, nyskaping og endringsprosesser kan få det til å «gå ei kule varmt», er ganske vanlig. Uenigheter om veivalg, tiltak og arbeidsformer får motsetninger fram, i tillegg synliggjøres ofte interesseforskjeller og konflikter. Å avdekke ulike, motsetningsfylte (eller sammenfallende) stedsinteresser er ett av tre analytiske fokus i konseptet *Sosiokulturelle stedsanalyser*, som vi har laget en egen veileder for og anvendt i en rekke stedsanalyser. Dette er stedsanalyser i mindre kommuner med sikte på å styrke grunnlaget for stedsutvikling og attraktivitet (Røe m.fl. 2002, Vestby og Røe 2004, Ekne Ruud m.fl. 2008, Vestby og Ekne Ruud 2008, Vestby 2009, Ekne Ruud og Vestby 2010, Vestby og Skogheim 2010, Vestby og Johannesen 2010, Skogheim, Schmidt og Vestby 2011). Å stå for ulike interesser er selvsagt naturlig og legitimt. Erfaringene fra alle disse stedsanalysene er at ulikhet i interesser knyttet til stedets utvikling legger føringer og barrierer, uansett om de er skjulte eller mer åpne. Ofte er de virksomme «backstage». Når de synliggjøres kan en få redusert barrierene som følger av motsetningsfylte stedsinteresser. Å erkjenne dem og drøfte hvordan de bør håndteres vil kanskje ikke fjerne motsetningene, men man kan forholde seg til dem mer åpent og de kan dempes. Samtidig vil det ha den konsekvens at skjulte motkrefter blir mindre legitime.

Flere andre som har studert stedsutvikling og lokal samfunnsutvikling har fremholdt hvordan negative lokalkulturelle mekanismer er ødeleggende. Til dette føyer seg også motvillighet eller «Slik gjør vi det her»- holdninger; at nye ideer bryter med etablerte forestillinger om hvordan ting skal foregå eller hva som skal foregå. Eller det er gamle eller pågående konflikter mellom folk i bygda, personkrangler eller politiske feider (Borch og Førde (red). 2010).

## 2.4 Ildsjeler og kommuner i samspill

Relasjonen og samspillet mellom innbyggere og kommune er tema i mange studier med ulike faglige perspektiver og tema: det spenner fra frivillighet til offentlig planlegging, fra lokaldemokrati til brukermedvirkning. Her presenterer vi noen kunnskapsbiter vi mener har relevans for våre perspektiver på ildsjelers arbeid med og bidrag til lokalt utviklingsarbeid.



### **Forholdet mellom kommunen og frivilligheten**

Når det gjelder forholdet mellom kommunene og frivillig sektor så er kunnskapen om dette begrenset. Dette framholdes av forskere ved Norut i en bredt anlagt studie av kommunens samfunnsutviklerrolle. Forskerne sier det finnes få studier og flere av dem er eldre med liten relevans i dag. Flere er casestudier av enkeltkommuner eller av en avgrenset del av frivillig sektors (kultur, idrett, helse) forhold til kommunene. Det finnes ingen bred og systematisk studie som studerer relasjonen kommune – frivillig sektor og som *både* ser på hvordan dette oppfattes fra kommunal og frivillig side på samme tid (Ringholm m.fl. 2009). Det vises til en større studie av Wollebæk og Selle (2002) – den eneste – som dokumenter at det er betydelig flere lag og foreninger som er i kontakt med kommunen i 2002 enn 20 år tidligere. Det er for øvrig interessant at økningen i særlig grad dreier seg om områdeforeninger (velforeninger, grendelag etc.), som er foreninger som samler alle innbyggere innenfor et geografisk område som dels kan sies å være lokal stedsutvikling på «daveste» nivå. Det viser seg også at det er blitt vanligere å benytte seg av personlige nettverk for å få gjennomslag i saker, mens formelle kanaler og den interne organisasjonsstrukturen blir sjeldnere brukt. I denne sammenheng er det for øvrig interessant at ordførere spiller en ikke uvesentlig rolle som pådriver, døråpner og dialogpartner (Ringholm 2009, 2011).

En innfallsvinkel er å se på studier som har kommunene eller lokalsamfunnet som referanseramme for samarbeidet (Nordahl og Carlsson 1999, Norlin og Olsson 2000 og Wislie og Guntvedt 1988). Theien med flere (2006) peker på det *korporative* perspektivet; for eksempel hvilken rolle frivillige sammenslutninger spiller i utformingen av politikken, og hvilke samarbeidsorgan som knytter forvaltningen og organisasjonene sammen (se for eksempel Hood 1990, Klausen 1994 og Tørsteinsen 1992)

### **Uformell kontakt og nettverk versus formelle kanaler**

Flere studier belyser hvordan samhandlingen foregår i hhv. formelle og uformelle kanaler. Det viser seg at terskelen for å henvende seg direkte til kommunen er lavere i små kommuner og folk ringer gjerne rett til ordføreren. I større og mellomstore kommuner kan det se ut som sivilsamfunns-organisasjoner er en viktig kanal mellom innbyggere og kommune (Saglie 2013). Studier

av lokaldemokratisk styring viser at formelle kanaler for innbyggerdeltakelse oppleves viktigere i store enn i små kommuner, og dessuten at uformell kontakt inn mot kommunens administrative og politiske aktører oppleves mer legitimt i små enn i store kommuner. Uformell innbyggerdeltakelse oppleves dessuten som enklere å håndtere og som et mer positivt demokratisk innslag i mindre kommuner (Klausen m.fl.2013, Winsvold 2013). Winsvold skriver at ”Den viktigste betingelsen for pålitelig styring av slik deltakelse er imidlertid at de folkevalgte har politisk integritet. Pålitelig demokratisk styring fra de folkevalgte moderer innflytelsen fra særinteresser som forsøker å påvirke gjennom uformelle kanaler”. Dette aktualiserer prinsippene for likebehandling, som kan være enklere å håndtere når innspill kommer via formelle kanaler. Saglie (2013) framhever for øvrig at kommunale ledere peker på at mange innbyggere mangler kunnskap om kommunal politikk og forvaltning, noe som dels kan tilskrives at det offentlige apparat kan være vanskelig å skaffe seg oversikt over og dels at det skorter på innbyggernes evne og vilje til å sette seg inn i hvordan en kommune fungerer.

### **Trekk ved arbeids- og samarbeidsmåtene**

Arbeidsmåter, samarbeidsmåter og hvordan eventuelle prosesser forløper er viktig for samspillet mellom kommuner og innbyggere, frivilligheten og næringslivet, enten det er et kommunalt initiert prosjekt eller det er kommunen som er medspiller eller støttespiller.

I en studie av stedsutvikling i Eidskog i Hedmark hadde vi anledning til å gå tettere inn på ett prosjekt, og se på prosessen med sentrumsutviklingen som var et prosjekt kommunen gjennomførte i nært samarbeid med lokale ildsjeler blant innbyggerne og deres nettverk og organisasjoner (Vestby og Røe 2004). De lokale forklaringene på gode resultat var knyttet til konkrete ildsjelers personlige egenskaper. Slik er det mange steder. Vår oppgave ble å identifisere og analysere overførbare erfaringer og betingelser. Ildsjelers rolleutøvelse og motivasjon kom til å stå sentralt, og det viste seg at det ikke bare var formålet eller målet som inspirerte, men likeså mye selve prosessen, måten den forløp på og de arbeidsformer den åpnet for. I rapporten beskriver vi derfor den motiverende betydningen som lå i utformingen av et handlingsrom for ildsjeler kjennetegnet av store frihetsgrader og

fleksibilitet, delegerte myndigheter og fullmakter. Kommunen sørget for en tydelig rolleavklaring og ansvarsfordeling, noe som var helt vesentlig for å «ramme inn» det frie handlingsrommet og få flyt i prosessen. Slik fikk kommunen en viss kontroll, mens ildsjelene fikk det de betegnet som tillitsbasert slingsrom. Dette handlingsrommet åpnet for arbeidsmåter som ble opplevd som svært motiverende og forhindre demotiverende barrierer pga. lange beslutningsveier. Åpne, transparente prosesser sammen med bevist aktivisering av bygdas ulike sosiale nettverk bidro til at ildsjelene hadde opplutning og tillit om sine initiativ og tiltak, og en slik legitimitet er en nødvendighet over tid. Ildsjeler av typen «lonely riders» slukner raskt. Den ”skjulte” eller ubevisste fordelingen av så vel makten som æren i Eidskogprosjektet bidro dessuten til en likevekt som gagnet prosjektet. Kommunikasjonsstrukturen og samhandlingsmønstrene som ildsjeler inngår i og omkranses av har stor betydning, og vi beskriver hvordan barrierer og bølgedaler ble overvunnet gjennom måten de arbeidet og samarbeidet på.

I evalueringen av Regjeringens Småsamfunnsatsing (Holm og Villa 2010) identifiseres fremmere og hemmere i prosjektarbeidet som er beslektet med våre funn i Eidskogprosjektet. Fremmere er bl.a. tilstedeværelse av ildsjeler, nettverk, forankring og engasjement, kommunikasjon og informasjon, klare rutiner, enighet om hva man vil, tillit, fleksibel forvaltning i kommunen. Moralske hemmere er for eksempel knyttet til mangel på nettverk og samhandling, negative holdninger til annerledeshet og lite kultur for nytenkning.

Hvordan kommunen agerer som samhandlingspartner er vesentlig, enten det er konkrete samarbeidsprosesser eller respons på innspill og henvendelser. Responsive kommuner gir raske og løpende tilbakemeldinger på innspill og henvendelser, enten det dreier seg om innspill fra ildsjeler, sivilsamfunnsorganisasjoner, næringsliv eller innbyggere generelt. Ulike studier av innbyggermedvirkning viser for øvrig at folk som bor i kommuner med mange muligheter for deltakelse, i større grad opplever at de folkevalgte lytter til dem, selv om de ikke nødvendigvis bruker tiltakene mer enn andre (Clausen m.fl.2013).

## Kommunens samfunnsutviklerrolle

Kommunens rolle som samfunnsutvikler er blitt viktigere og tydeligere de siste årene og det har foregått et utviklingsarbeid med hensyn til hva denne rollen innholdsmessig skal fylles med og hva slags metoder og arbeidsformer som er hensiktsmessige (Lindtvedt og Wang 2010). Finstad og Aarsæther (2003) har systematisk identifisert fem områder der kommunale utviklingsinitiativ og – oppgaver gjør seg gjeldende: (i) planlegging, (ii) utvikling av lokalsamfunn og bygder, (iii) samordning og samspill i utviklingen av tjenester, (iv) næringsutvikling og (v) utvikling av kommunen som organisasjon. Hvordan kommunene velger å arbeide på disse områdene former altså samfunnsutviklerrollen, og det gjøres på dels svært ulike måter. En studie av kommunens samfunnsutviklerrolle viste for eksempel at kommuner og næringsliv har ulike oppfatninger av hvordan kommunene kan eller bør spille sin rolle i forhold til å bidra til eller stimulere næringsutvikling (Moen 2011).

Forventinger til kommunens roller kommer fra en rekke ulike samfunnsaktører og kommunen stilles overfor utfordringer knyttet til å bli mer innovativ, mer aktiv og mer lydhør overfor innbyggere og næringsliv. I vår studie av kommunen som vert for festivaler (som ofte initieres av ildsjeler på sitt felt) belyste vi hvordan relasjoner mellom kommuner og festivaler preges av denne type forventinger og hvordan kommunen i praksis hjelper og bistår festivalarrangørene på ulike måter, - eller motsatt: i liten grad innfridde forventinger eller imøtekom behov (Vestby, Samuelsen og Skogheim 2012).

Kommunens samfunnsutviklerrolle er framhevet av nasjonale myndigheter i ulike politikkområder; fra regionalpolitikken til lokaldemokratiske utfordringer. Lokaldemokratikommisjonen framhevet denne rollen og knyttet den til lokal samfunnsutvikling i vid forstand (St. meld, nr. 33 (2007-2008)). I en stortingsmelding om distrikts- og regionalpolitikken (St.meld. nr. 25 (2008-2009)) sies det at kommunens samfunnsutviklerrolle *«handlar i stor grad om å utnytte det lokalpolitiske handlingsrommet og å organisere arenaer for samhandling og utvikling av nettverk mellom ulike aktører i samfunnet»*. I denne meldingen står det at departementet har et mål formulert slik: *«Fleire kommunar er sterke utviklingsaktørar og arbeider kontinuerleg med å bygge opp attraktive lokalsamfunn»*. Ellers sies det at

stedsutvikling bør være en del av regionale utviklingsstrategier, at kommunene har en nøkkelrolle for å få til en positiv lokal samfunnsutvikling og at gode stedsutviklingsprosesser krever mobilisering, medvirkning og dialog med både innbyggere, næringsliv og utbyggerinteresser.

Også i denne sammenheng ble det vist til en rekke undersøkelser som synliggjør utfordringer knyttet til kommunenes utviklingskapasitet, og at særlig små kommuner mangler både kapasitet og kompetanse (Norut 2008, Vestlandsforskning 2008, NIBR 2008). Etablering av Småkommuneprogrammet (2013) har som målsetting å styrke kapasiteten i kommunene innenfor området lokal samfunnsutvikling. 15 fylkeskommuner og 42 kommuner er involvert i programmet, men bevilgningene er trukket inn i statsbudsjettet 2014 og det er nå opp til fylkeskommunene å finansiere dette gjennom regionale utviklingsmidler.

Dersom utviklingskapasiteten i en kommune skal utvides ved å definere flere innbyggere som utviklingsaktører, må det eksistere en gjensidig *tillit* som grunnlag for samarbeid om stedets utvikling.

Tillit er som tidligere nevnt et sentralt element i sosial kapital. Generelt er beholdningen av sosial kapital stor i Norge, - og større i de nordiske land enn i Europa forøvrig. Såkalt generalisert tillit er et sentralt mål for sosial kapital, og den viser seg å være økende. I følge Wollebæk (2011) er Norden som tillitssamfunn kjennetegnet av sterke sivilsamfunn, høy grad av systemtillit og sterk mellommenneskelig tillit. Disse tre elementene er gjensidig avhengige. Dette er en styrke, men triaden er også sårbar, sier Wollebæk og peker på at plutselige fall i systemtilliten, dersom kommunen eller andre offentlige institusjoner begår (grove)feil eller feilvurderinger, så vil dette ha mer negative følger for tillit her. Tilsvarende finner vi i gamle bygdekonflikter eller spesielle saker der kommunen har vært involvert; det skaper skepsis og mistillit som henger lenge i og det legger føringer inn i dagens samarbeidsprosjekter rundt lokal stedsutvikling. Når kommunen inviterer innbyggere, frivillige foreninger eller næringsliv til samarbeid, altså lokal mobilisering, er det avgjørende at tilliten er relativt god. Skal aktører utenfor kommuneorganisasjonen tenkes å fungere som utviklingsaktører må de altså ha en tro på at det nytter og en tillit til kommunen som sitter i førersetet (Vestby 2009, Vestby og Skogheim 2012).

## 2.5 Oppsummering

Siden dette er et felt som ikke er enkelt avgrensbart, har vi hentet litteratur vi fant relevant fra ulike forskningsfelt, direkte eller som bakteppe for våre empiriske data. Det dreier seg om forskning som definerer lokalt utviklingsarbeid (vidt) og ildsjelers rolle i dette; litteratur som belyser personlige egenskaper og om aktører med «merkelapper» som frivillig, samfunnsentreprenør eller endringsagent; lokalkulturelle og sosiale strukturer og mekanismer som omkranser ildsjeler; samt samspillet mellom kommuner og ildsjeler/innbyggere/næringsliv.

## 3 Ildsjeler: hvem er de?

### 3.1 Identifisere dem og finne dem

Da vi sendte ut «etterlysning» etter navn på ildsjeler vi kunne sende survey til, måtte vi antyde hvem ildsjeler er for å få de rette navnene (se kap. 1). Ordførere fikk denne teksten: «I alle kommuner finnes det personer som utmerker seg som ildsjeler; enten de jobber i lag og foreninger, driver med store arrangementer eller bygdedager, står i spissen for å gjøre lokalsamfunnet attraktivt eller er næringslivsaktører som gjør en forskjell også for lokalsamfunnet. Kanskje er det personer som er aktive på en rekke felt, innbyggere som har mange «hatter». Felles er at deres innsatser kommer fellesskapet til gode og at det direkte eller indirekte bidrar til å styrke kommunen som et livskraftig lokalsamfunn».

For å finne ildsjeler med ståsted i næringslivet sendte vi en lignende henvendelse til Innovasjon Norges regionale kontorer, der vi i tillegg framholdt dette: «Alle steder finnes det personer som utmerker seg som ildsjeler som brenner for en god sak, en aktivitet eller et steds utvikling. Mange i næringslivet er aktive på en rekke felt og bidrar direkte eller indirekte til å gjøre lokalsamfunnet til et bedre sted å bo, arbeid og leve i. Det kan være med utgangspunkt i bedriften og ulike former for bidrag eller samarbeid med kulturliv, idrett og foreningsliv, eller det kan være at de er aktive i lag og foreninger, samarbeider om store arrangementer eller bygdedager etc. Engasjementet kan ha tallrike former og fasonger».

Ildsjeleer finnes også blant kommunens ansatte som gjør en ekstraordinær innsats og ofte jobber på tvers av fag, sektorer og offentlig-privat for å skape livskraftige lokalsamfunn.

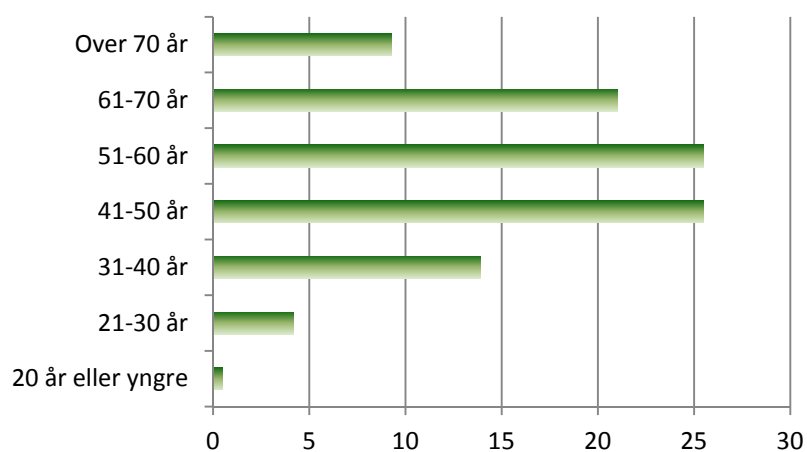
Som beskrevet i metodekapitlet fikk vi stor respons; til sammen 944 navn fra kommuner, foreninger og organisasjoner, Innovasjon Norge og fylkeskommuner. I alt svarte 553 ulike ildsjeler på surveyen og har slik bidratt med sin kunnskap, erfaringer og synspunkter. Hva kjennetegner dette utvalget av ildsjeler?

## 3.2 Kjennetegn ved ildsjelene

Ser vi på utvalget ildsjeler i vår studie, dvs. hvem som har svart, er det generelt en god overenstemmelse mellom våre respondenter og den generelle befolkningen i forhold til en del sentrale kjennetegn.

### 3.2.1 Alder

Figur 3.1 *Andelen av ildsjelene etter alder. Prosent. N= 553*



Kilde: NIBR

Ildsjelene finner vi først og fremst blant de middelaldrende (40 til 60 år).

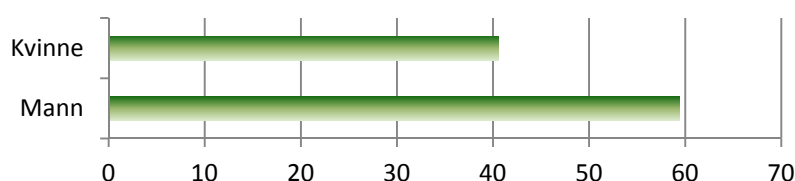
Aldersfordelingen i utvalget vårt avviker en god del fra resten av befolkningen. Dette er som forventet. Ildsjelposisjonen er for de fleste noe man gradvis vokser inn i, en «oppnådd status». Dette vises blant annet ved at de yngste i utvalget har gjennomgående krysset av på færrest områder de er engasjert på. Her må vi også legge til at undersøkelsen foregikk via e-post og nett-skjema, noe som antakelig gjør at andelen av den eldste gruppen til og med er



noe underrepresentert<sup>3</sup>. Godt voksne og pensjonister har bygd sten på sten med kunnskap og ferdigheter på et felt, skaffet seg nettverk og sosiale relasjoner og oppnådd en posisjon som gir dem armslag og handlingsrom for å stå i spissen for noe eller være en motor. Det gjelder både i foreningslivet og næringslivet. Men personer i barnefamiliealderen er også godt representert. Her finner vi kanskje mange som engasjerer til beste for barnas oppvekstmiljø og aktiviteter.

### 3.2.2 Kjønn

Figur 3.2 Ildsjeleer i vårt utvalg med hensyn til kjønn. N= 553



Kilde: NIBR

I vårt utvalg er det flere menn enn kvinner: 60 prosent menn og 40 prosent kvinner. Dette skyldes rett og slett at da vi ba ulike instanser om å sende oss kontaktinformasjon om ildsjeler fikk vi inn nettopp det – en fordeling på 60-40 mellom menn og kvinner. Svartilbøyeligheten var altså den samme for kjønnene.

Det viser seg for øvrig at menn og kvinner svarer i svært stor grad likt mht. hva som hemmer/fremmer deres engasjement. Det eneste stedet vi finner noe forskjell på kjønnene er hva de er mest engasjert i; litt flere menn er engasjert innen idrett, mens noe flere kvinner svarer at de driver innen kultur (se mer i kap. 8).

### 3.2.3 Arbeidssituasjon- og sektor

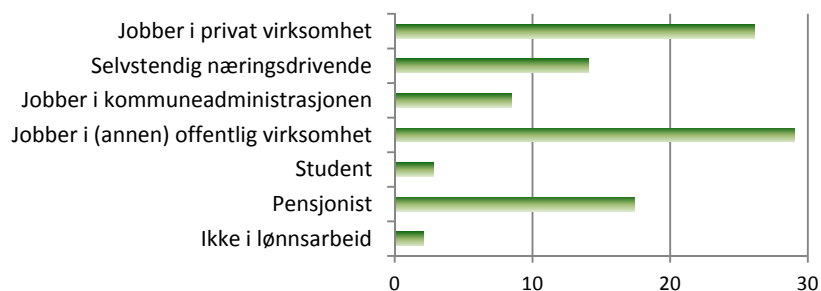
Da vi gikk ut i ulike kanaler og etterlyste ildsjeler over et bredt spekter, var det ikke bare for å favne bredden i hva slags saker eller aktiviteter de er engasjert i. Vi ønsket også å få en bredde med

<sup>3</sup> I følge SSB synker andelen som bruker e-post fra 82 prosent i aldersgruppen 55-64 år til hhv 58 og 55 prosent for aldersgruppene 65-74 år og 75-79 år (<https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/statistikker/ikthus>)

hensyn til deres daglige ståsted; om de arbeider i offentlig eller privat virksomhet, er ansatte i kommunen eller er pensjonister.

Det viser seg at vi har fått en stor spredning og at vi har fått med omtrent like mange fra privat som fra offentlig virksomhet:

Figur 3.3 *Ildsjelenes arbeidssituasjon- og sektortilhørighet. Prosent. N= 553*



Kilde: NIBR

Den største enkeltkategorien er de som jobber i offentlig virksomhet for øvrig (dvs. ikke i kommuneadministrasjonen). Deretter følger personer ansatt i privat virksomhet. Om vi slår sammen privat virksomhet og selvstendig næringsdrivende til kategorien 'privat', og de som jobber i offentlig virksomhet og i kommuneadministrasjonen til 'offentlig', så ser vi at dette er omtrent like store grupper, med en liten overvekt på de private.

På landsbasis utgjør studenter ca. 7 prosent av den voksne befolkningen, og akkurat denne kategorien er derfor underrepresentert i vårt utvalg. Dette er ikke uventet når vi vet vi har en underrepresentasjon av de yngste, jfr. antakelsen om at ildsjelrollen er en rolle som gradvis inntas. Andelen pensjonister er mye nærmere den vi finner i befolkningen totalt (21 prosent av den voksne befolkningen).

Bortsett fra en liten andel studenter reflekterer materialet nesten bemerkelsesverdig godt den generelle fordelingen av befolkningen. På landsbasis er det riktignok en noe større andel privat ansatte enn i utvalget. Men vår «etterlysning» gikk ikke til de største byene, (dvs. kommuner utenfor det distriktpolitiske virkeområdet). Og i kommuner innenfor det distriktpolitiske virkeområdet utgjør offentlig sektor (først og fremst kommunen) en større andel av

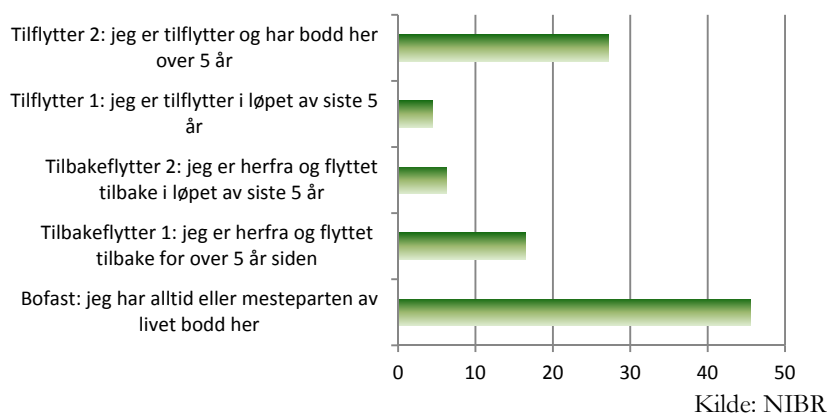
sysselettingen – langt på vei i overensstemmelse med fordelingen i vårt utvalg.

### 3.2.4 Tilknytning til bostedet

Ildsjelene gjør direkte eller indirekte innsatser som kommer lokalsamfunnet til gode, og mange av dem har et hjerte for hjemstedet, enten det er ei lita bygd, et tettsted eller en by. Betyr «røtter» noe for hvem som blir ildsjeler? Én bakgrunnsvariabel som vi derfor kunne anta har betydning er ildsjelenes status i forhold til stedstilknytning (se også kap. 8 Variasjoner).

Nedenfor ser vi at det er de bofaste, dvs. de som alltid har bodd på stedet, som utgjør den største gruppen. I vårt materiale har vi litt flere bofaste, litt flere tilbakeflyttere, og litt færre tilflyttere enn i befolkningen som helhet. Forskjellene er imidlertid små, og vi ikke kunne gi signifikante utslag i resultatene.

Figur 3.4 Ildsjelenes tilknytning til bostedet. Prosent. N= 553



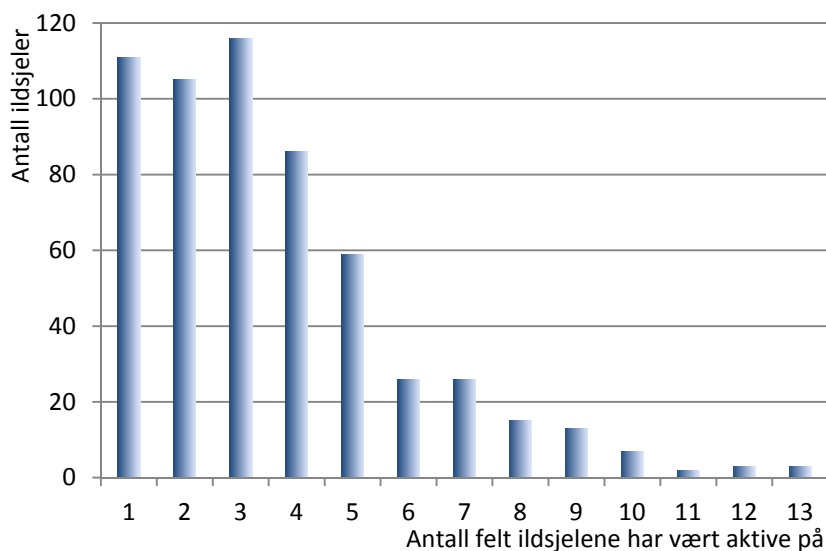
### 3.3 Hvilke områder er ildsjelene engasjerte på?

I surveyen ville vi skaffe oss et bilde av hvilke samfunnsområder ildsjelene er engasjert på. Vi ba dem derfor om å krysse av først på en oppgitt liste over hovedkategorier som vi antok var de vanligste. De kunne sette flere kryss ettersom vi antok at det sannsynligvis var vanlig at de er engasjert på flere områder (se fig. 3.6). For å få et mer presist bilde av fordelingen av innsatsen, ba vi dem deretter å krysse av for *ett felt* der de brukte *mest tid og innsats* (figur 3.7).

### Ildsjetter er engasjert på flere felt

Ildsjetene er ikke bare aktive på ett felt eller i én aktivitet eller virksomhet; mange har et engasjement for både flere typer foreningsliv, næringsliv, stedsutvikling og bygdeliv. I gjennomsnitt er de som har svart på surveyen engasjert i 3,6 ulike aktiviteter eller virksomheter.

Figur 3.5 *Antall områder/felt som ildsjeler engasjerer seg på. Absolutt antall. N= 553*

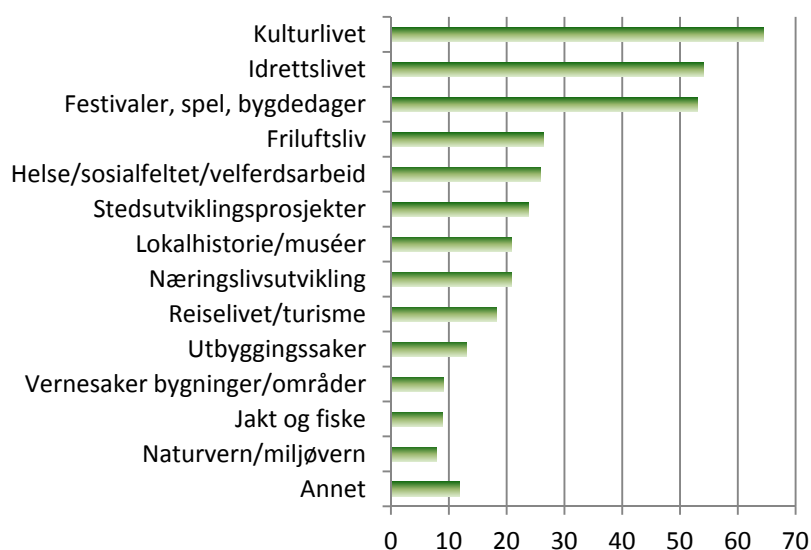


Kilde: NIBR

Denne figuren viser at av totalt 553 personer er det litt over 100 som har svart at de kun er engasjert på ett felt, mens litt under 100 er engasjert på to felt, og litt over 110 som har svart at de er engasjert på tre felt osv. Naturlig nok er det kun et fåtall som sier de er engasjert på 11, 12 eller 13 felt. Det blir dermed omlag 60 prosent som svarer at de er engasjert på 3 felt eller fler.

### Hvilke felt er de vanligste for ildsjelenes engasjement

Figur 3.6 Felt som ildsjelene har vært engasjert mht. frivillig arbeid.  
Prosent. N = 553



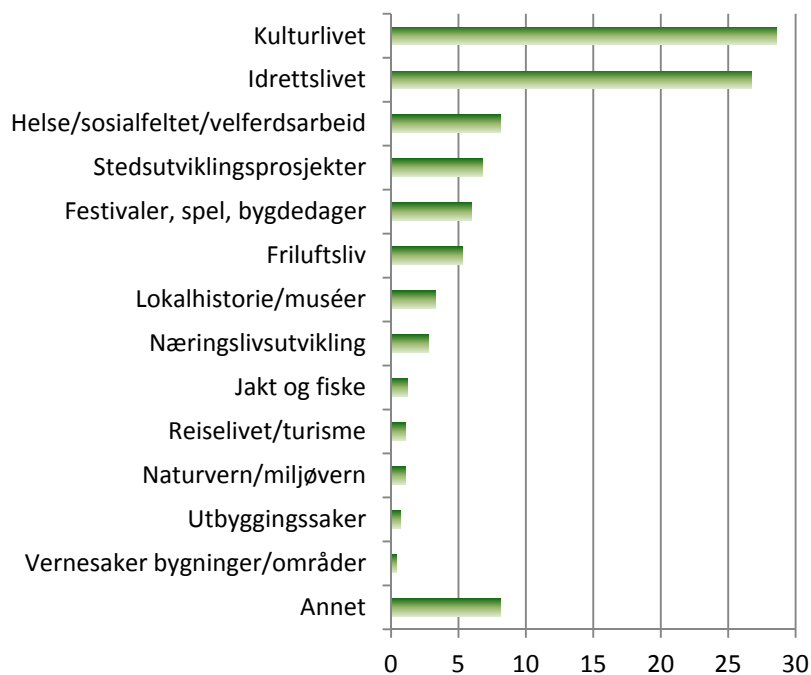
Kilde: NIBR

- Tre områder som peker seg særlig ut, nemlig kulturlivet, idrettslivet og store arrangementer (festivaler, spel, bygdedager o.l.). Kultur og idrett er begge en type «sekkekategori»: dvs. at de rommer et stort antall ulike aktiviteter, tiltak og prosjekter (det gjør for øvrig fler av de andre kategoriene også).
- Over 60 prosent av ildsjelene bruker sin tid og ressurser på en eller annen form for kulturvirksomhet
- Over 50 prosent av ildsjelene finner vi innen idretten og store arrangementer
- Mellom 20 og 30 prosent av ildsjelene er aktive i (I) friluftslivsprosjekter, (II) helse/sosiale/velferdstilbud, (III) stedsutviklingsprosjekter, (IV) lokalhistorie og museum og (V) næringsutvikling

Siden vi ønsket å få et mer presist bilde, ba vi dem krysse av for det området der de er mest aktive. Slik fikk vi et bilde av hvilke områder som i størst grad nyter godt av innsatsene, dvs. hvordan

ildsjelene fordeler seg på ulike felt. Det hadde også den hensikten at de kunne ha dette (for dem mest aktive) feltet i tankene når de i fortsettelsen skulle besvare de kommende spørsmålene, dersom de hadde høyst forskjellige erfaringer fra ulike felt de er aktive på. Resultatet vises under.

Figur 3.7 *Det ene feltet som hver respondent har brukt mest tid på som ildsjel. Prosent. N= 553*



Kilde: NIBR

- Kulturlivet og idrettslivet er klart de to hovedområdene ildsjelenes aktiviteter er konsentrert om; begge områdene har mellom 25 og 30 prosent av ildsjelenes hovedinnsatser.
- De øvrige områdene viser en stor spredning, men færrest oppgir områdene jakt og fiske, reiseliv/turisme, natur/miljøvern, utbyggingssaker og vernesaker knyttet til bestemte bygninger eller områder.

Kategorien 'Annet' har seilt opp på en tredje plass, noe som selvsagt kan forklares med at her er 'resten', dvs. en hel del ulike aktivitetsområder som vi ikke har hatt egne kategorier for. Ser vi

på hva den inneholder (respondentene kunne skrive det inn) så kunne om lag halvparten blitt kodet om til en av oppgitte feltene. Men det er også en god del her som dreier seg om religiøse aktiviteter; som kirkearbeid, menighetsråd, organisasjonsarbeid etc. Dette burde vi forutsett og hatt en egen kategori for. I tillegg rommer annet-kategorien ymse lag og foreninger, som for eksempel hundeklubber, frimerkeklubber o.l.

### 3.4 Oppsummering

Det er generelt en god overenstemmelse mellom våre respondenter og den generelle befolkningen i forhold til en del sentrale kjennetegn. Men aldersfordelingen i utvalget vårt avviker en god del fra resten av befolkningen, naturlig nok ettersom ildsjel er en form for «opparbeidet» rolle. Ildsjelene finner vi først og fremst blant de middelaldrende (40 til 60 år). I utvalget vårt er det 60 prosent menn og 40 prosent kvinner. Vi har fått en stor spredning på arbeidssituasjon og har omtrent like mange fra privat som fra offentlig virksomhet. Pluss en god del pensjonister. Ildsjelene har gjerne engasjement på flere felt (i snitt 3,6) og både innen foreningsliv og næringsliv, stedsutvikling og bygdeliv. Tre områder peker seg særlig ut, nemlig kulturlivet (60 prosent), idrettslivet (50 prosent) og store arrangementer (festivaler, bygdedager o.l.) (50 prosent). Mellom 20 og 30 prosent av ildsjelene er aktive i (I) friluftslivsprosjekter, (II) helse/sosiale/velferdstilbud, (III) stedsutviklingsprosjekter, (IV) lokalhistorie og museum og (V) næringsutvikling.

## 4 Personlige egenskaper former ildsjelrollen

Hva kjennetegner ildsjelrollen og personene som innehar den? Hvem er det som er ildsjeler; er det noen egenskaper som går igjen uansett om de brenner for aktiviteter og virksomheter innen kulturliv, idrett, kirke, stedsutvikling, næringsliv, kulturminner, friluftsliv etc.? Med andre ord: er det noen typiske egenskaper som bidrar til at noen personer inntar denne rollen og andre ikke?

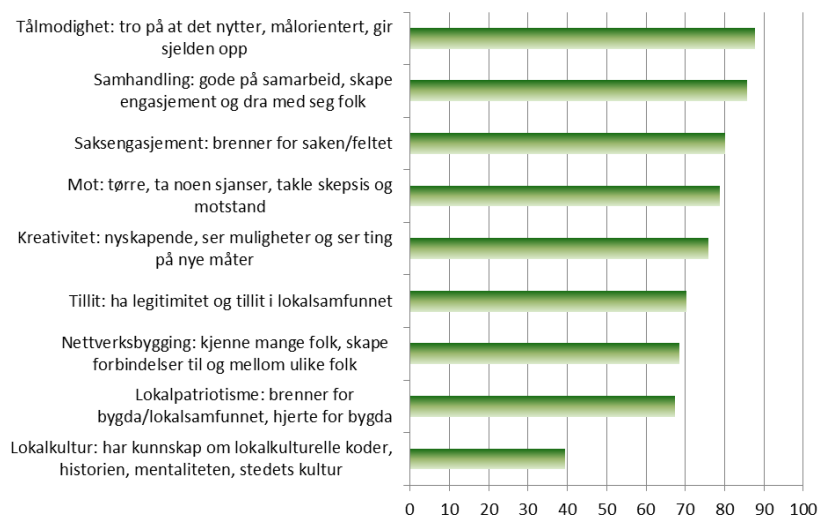
### 4.1 Oppfatninger av egenskaper

I tillegg til faktiske kjennetegn ved ildsjeler som vi viste i forrige kapittel, har vi (både i survey og intervjuer) spurt om hva de mener er særlig viktige personlige egenskaper. Spørsmålet kan forstås som en kombinasjon av hva slags egenskaper ildsjeler ofte har og hva slags egenskaper som er viktig å ha når man velger å engasjere seg så sterkt at en kvalifiserer seg for merkelappen ildsjel.

I surveyen hadde vi listet opp en del egenskaper som vi visste hadde relevans ut fra kunnskap vi hadde fra tidligere forskning og studier om ildsjeler, frivillighet, stedsutviklingsprosesser, innovative prosjekter, samfunnsentreprenørskap o.l. Det viste seg at dette var egenskaper som respondentene kjente seg igjen i; det var høy score for svaret 'svært viktig' på de aller fleste. Det betyr samtidig at det ikke var store forskjeller mellom de enkelte egenskapene vi hadde listet opp, dvs. at alle anses som viktig, men noen litt viktigere enn andre.



Figur 4.1 *Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på hva som er særlig viktige egenskaper hos ildsjeler. Prosent. N= 553*



Kilde: NIBR

De fem øverste egenskapene – som flest krysset av som svært viktige – er alle knyttet til personlige egenskaper hos ildsjelen. De fleste mener altså at å lykkes som ildsjel først og fremst er knyttet til egenskaper ved ildsjelen selv. De fire nederste egenskapene – de som færrest mener er svært viktige – er knyttet til ildsjelens rolle, posisjon eller kompetanse i lokalsamfunnet. Selv om disse ikke betraktes som like viktige som de fem første har mellom 40 og 70 prosent krysset av på disse som svært viktig for en ildsjel.

- Alle disse egenskapskategoriene (bortsett fra en) er det over 2/3 av de som har svart som er enige i at er svært viktige for ildsjeler eller karakteriserer ildsjeler. En konklusjon kan derfor være at ildsjelrollen er en kompleks rolle som krever mange ulike egenskaper.
- Om lag 80 prosent mener at tålmodighet, samhandlingskompetanse, saksengasjement og mot er spesielt viktige personlige egenskaper
- 3/4 krysser av for kreativitet (nyskapende, ser muligheter og ting på nye måter)

Det kvalitative materialet, dvs. intervjuene og tilleggsbeskrivelsene fra respondentene i surveyen, viste at vi traff svært godt med disse karakteristikkene. De bekrefter funnene.

## 4.2 Informantenes egne beskrivelser

Vi har fått inn svært mange oppfatninger om dette! På samme vis som surveyen viste samstemmighet om egenskapene, så er det kvalitative materialet også preget av samstemmighet, selv om de enkelte respondentene bruker litt forskjellige ord og uttrykk.

En ting som svært tydelig kom fram i det kvalitative materialet, er at ildsjeler har stor *glede* av sitt engasjement, både med hensyn til gleden ved å gjøre en innsats for selve saken, et fellesskap eller for andre, gleden ved å skape noe sammen med andre og omgi seg med positive mennesker. Alt dette gjør at fortegnet på deres innsats ikke er oppofrelse, selv om det er krevende prosesser og at de ofte står på år ut og år inn. Tvert imot er dette noe som svært mange sier beriker deres liv, gjør det meningsfullt og gledesfylt. Det betyr ikke at de ikke mister motet eller kan gå lei av motkrefter eller manglende avlastning. Men: det er neppe feil å anta at det er flere optimister enn pessimister blant dem.

To hovedtrekk peker seg ut: ildsjeler er *sosiale personer* og de har egenskaper som er beslektet med *lederegenskaper*. Lederegenskapene kommer til uttrykk på mange måter, men en grunnleggende egenskap som skiller dem fra hæren av frivillige eller andre positivt innstilte folk, er at de på en eller annen måte er motor eller lokomotiv, de går i bresjen eller bærer et hovedansvar. At enkelte innrømmer at de nok kan være litt egenrådige og «kappe svingene» litt vel kjapt, hører vel med til bildet. På den annen side er tålmodighet og utholdenhet noe som også framheves som helt nødvendige egenskaper. At ildsjeler er sosiale kommer til uttrykk både ved at de liker å være sammen med andre, at de «trigges» av å få til ting sammen med andre. Dessuten framheves det av mange at de «snakker med alle», trekker med seg folk, tar kontakt, kobler folk, delegerer, setter i sving andre osv. Med andre ord: mobilisering og nettverksbygging.

Ser vi nærmere på surveyens samle kategorier, er det noen egenskaper som spesielt er knyttet til det sosiale; nemlig

samhandling, mot, tillit i lokalsamfunnet og nettverksbygging. Det kvalitative materialet utfyller altså dette bildet.

En av de som har besvart surveyen skriver dette om hva som kjennetegner ildsjeler:

En ildsjel jobber utrettelig for å legge forholdene best mulig tilrette for andre. Dette gjøres gjennom utrettelig engasjement hvor ens egen person ikke er i fokus, men samtidig tør å ta beslutninger med nødvendig gjennomføringskraft. Ildsjelene skaper entusiasme og får andre med seg på oppgavene, men må samtidig være realist og ikke iverksette prosjekter som det ikke er nødvendig kapasitet til å gjennomføre. Ildsjelen er en god leder som gir gode tilbakemeldinger til medarbeiderne - en leder som leter etter og får fram det beste i menneskene rundt seg.

Ildsjeler er mennesker som har et sterkt fokus på å skape noe til beste for et fellesskap på stedet. «*Vi har vel en slags energi som er litt sterkere enn andres*», sier en eldre kar. Samtidig er de nøye med å framheve at det er veldig mange som står på og yter veldig mye, og at de bare er en av mange. Men de hører til dem som føler et ansvar og bærer et ansvar, sammen med andre. «*Min erfaring er at det ofte utvikler seg slik at det er noen som tar mye mer ansvar enn andre, og at det blir som oftest at disse påtar seg oppgavene for å få det til å «gå rundt»*.

Når vi spør om personlige egenskaper hos ildsjeler så er det mange som uttrykker noe i likhet med denne bygdekvinne: «*Stabet og optimisme og galgenhumor*». Det sier litt om at ildsjeler ikke så lett gir seg når de møter motgang og barrierer. En annen sier det slik: «*Jeg har møtt så mye motgang i prosjektene, da blir jeg forbanna i stedet*». Han sier at dette faktisk er en kraft som får han til å stå på videre.

### 4.3 Oppsummering

Nesten alle personlige egenskaper som var listet opp i surveyen fikk høy score, noe som betyr at mange kjente seg igjen og at ildsjelrollen er en sammensatt rolle. Men noen egenskaper anses som litt viktigere enn andre: et stort flertall (80 prosent) mener at tålmodighet, evne til sosial samhandling, saksengasjement, mot og evne til å ta sjanser og takle skepsis er spesielt viktige egenskaper.

Nesten like mange krysser av for kreativitet og evnen til å se muligheter (75 prosent). Vi har fått inn svært mange beskrivelser om dette! Et interessant funn er at det ser ut til å være en rekke relativt like karakteristika ved personer som havner i en posisjon som får betegnelsen ildsjel, uavhengig av hva de er engasjert i. Noen passer for ildsjelrollen og andre ikke. To hovedtrekk peker seg ut: ildsjeler er *sosiale personer* og de har egenskaper som er beslektet med *lederegenskaper*. Fellestrekk som skiller dem fra hæren av frivillige eller andre positivt innstilte innbyggere, er at de på en eller annen måte er pådriver, motor, går i bresjen eller bærer et hovedansvar. En del skaper nye ting, kobler aktører på nye måter og har klare *entreprenøregenskaper* som aktiveres for bygdas eller byens utvikling. Når de ser et behov, et problem eller en mulighet tar de initiativ.

**Frivillig innsats og kompetanseressurser for næringsutvikling og kulturliv**

Vår ildsjel i Trysil: Hilding Sponberg, 1 av 553.

Flere vi intervjuet var beskjedne mht. å definere seg selv som ildsjel, og de peker på alle de andre som engasjerer seg og gjør en forskjell. Så også med vår ildsjel i Trysil; 77-åringen som for ti år siden flyttet tilbake til hjembygda og en svært aktiv pensjonisttilværelse. Med seg hadde han familietradisjoner for engasjement i idrett og musikk, og ikke minst et langt liv som sivilingeniør og teknologispesialist i høyskolemiljøet på Gjøvik. Kompetansen og kulturengasjementet er ressurser han kunne bidra med. Samtidig sier han det gir et bra liv fordi han bygger nettverk med og omgir seg med positive mennesker som gir han energi. Han brenner for bygdas utvikling og framtid, og ser problemene med utflytting og lite tilflytting. Ressursene setter han inn på det han kan for å skape utvikling innen kultur (historie og musikk) og næringsliv. Han er glødende opptatt av musikk og ett av kulturengasjementene er motivert ut fra ønsket om å stimulere til større breddeutvikling innen klassisk musikk. Så startet han, sammen med likesinnede entusiaster, Trysil Kammermusikkforening for å få klassiske konserter i bygda. Kammermusikkforeningen vil også bidra til bygging av kompetansenettverk for å få tilgang på profesjonell opplæring innen klassisk musikk. Her vil samarbeid med Trysil kunst- og kulturskole være viktig. Teknologikompetansen vil han bruke til å etablere fjernundervisning med ressursentre innen klassisk musikk, som bl.a. Musikkhøyskolen og andre miljøer i inn- og utland.

Men han brenner også sterkt for næringslivsutvikling og ser næringslivet og kulturutvikling som integrerte prosesser for at Trysilbygda skal bli attraktiv for økt bosetting. Skal de få flere til å bosette seg i Trysil må de ha større bredde i næringslivet. Det kan ikke bare satses på turisme, selv om dette er en viktig del av det lokale næringslivet. Han spør seg hva han kan gjøre sammen med andre for å styrke næringslivet, hjelpe lokale bedrifter, bidra til innovasjon og bruke teknologikompetansen til å få til industriell nyskaping. Han har funnet et fellesskap med noen andre entusiaster og benytter mange av sine gamle, men fremdeles aktive, nettverk rundt det tekniske høyskolemiljøet i Gjøvik. De forener kreftene for en fremtidsrettet bred næringsutvikling i Trysilbygda, og arbeider blant annet med å bygge opp en lokal næringslivsorganisasjon. Med en næringslivsorganisasjon kan man danne nettverk og bygge kompetansmiljøer gjennom å arrangere næringsseminarer og verksteder med høyskoler og universiteter (Gjøvik, Hedmark, NTNU, SINTEF og andre), næringsparker i Hedmark og Oppland, Innovasjon Norge, samt arbeidslivsorganisasjoner som NHO og LO og andre.

Det er viktig at private initiativ fra ildsjeler og lokalt næringsliv får til et godt samspill og riktig rollefordeling med offentlige organer i kommune og fylkeskommune. Private og offentlige aktiviteter i kreative og samordnede nyskappingsprosesser med eksterne kompetansmiljøer, er en drøm Sponberg bærer på.

---

## 5 Hva får ildsjeler til å brenne? Motivasjoner og gevinster

Vi var på leting etter hva som motiverer ildsjeler: hva som får dem til å tenne og brenne. Vi har spurt etter både individbaserte motivasjoner og kollektive, dvs. motivasjoner som er knyttet til lokalsamfunn i en eller annen forstand. Tanken var at det er noe som pusher dem (because of) og noe som de ønsker å oppnå, en gevinst eller et mål (in order to).

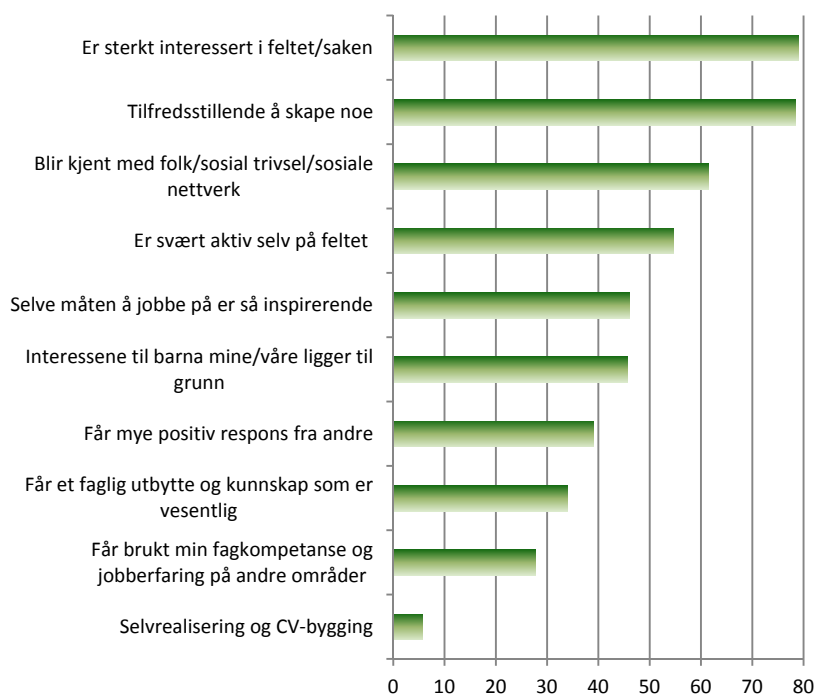
I neste kapittel tar vi for oss et beslektet tema: sosiale og kulturelle faktorer og forhold som *fremmer* engasjement og som vi kan si fungerer som gunstige betingelser eller forutsetninger (kap.6).

Deretter presenterer vi hva som virker demotiverende og kan få ildsjeler til å slokne, dvs. hva som hemmer videre innsats (kap.7).

### 5.1 Motivasjoner på det personlige planet

Hva er motivasjonsfaktorer? Hva er det som gjør at noen velger å bruke mye tid og ressurser på aktiviteter, tiltak, virksomheter og prosjekter ut over sin egen private sfære? Noe av årsaken finner vi på det personlige plan; det er noe i deres interesser og orienteringer som driver dem til innsats eller som de mer og mindre planmessig vil oppnå. Eller det følger som en bonus eller gevinst av engasjementet. I surveyen hadde vi et spørsmål som knyttet an til slike mer individ-baserte motivasjoner.

Figur 5.1 *Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på ulike individbaserte grunner knyttet til sitt engasjement. Prosent. N = 553*



Kilde: NIBR

- Individ-baserte motivasjoner er først og fremst knyttet til (i) en sterk interesse for selve saken, aktiviteten eller virksomheten, til (ii) tilfredsstillende av å skape noe og til (iii) alle de sosiale gevinstene for en selv. De mer karriereorienterte beveggrunnene er de minst viktige
- Vi hadde undervurdert den sterke motivasjonene som ligger i gleden engasjementet gir og hvordan dette ifølge mange informanter styrker livskvaliteten. Derfor var det ikke med i listen over, men kom fram i alle tilleggsbeskrivelser og intervjuer

### Selve saken eller aktiviteten er motivasjonen

Det er ildsjelenes interesse og engasjement for selve saken som først og fremst motiverer dem til innsats; den spesielle aktiviteten eller virksomheten, det nye tiltaket, det store arrangementet,

utviklingsprosjektet etc. Nær 80 prosent har krysset av for dette som «svært viktig». Dette må ses sammen med at så mange som 55 prosent sier at det at de selv er aktive på feltet er en svært viktig grunn. *«Det er noe noe spesielt når du har vært spiller, trener, leder og dommer i over 40 år. Det er en besettelse. Ein sportsidiot kan man si. Som jeg skriver har jeg vært mange år i alle roller innen FOTBALL-familien. Den brenner jeg for!!!!!».*

### **Gleden ved å skape noe og finne løsninger**

For den personlige motivasjonen er det imidlertid tydelig at det å skape noe gir stor tilfredsstillelse; like mange har dette som 'svært viktig' for sin motivasjon. Deres egne utsagn bygger klart opp under dette. Når ildsjeler ser muligheter, et behov, en utfordring eller et problem så er det mange som får lyst til å gjøre noe, finne løsninger og skape noe: *«Det å få skape noe, stort og lite, det er det som er livet»* sier en, mens en annen framholder dette: *«Det er tilfredsstillende å få bruke seg og være med å skape og ta ansvar lokalt og sammen med andre. Kjenne at man hører til, ha en plass å fylle og en oppgave å utføre»* Kjernen ligger i dette: *«Det er en stor glede å skape noe sammen med mennesker som er knyttet sammen gjennom en felles aktivitet på stedet der en bor. Det skaper identitet og glede som vare.».*

### **Personlige sosiale, helsemessige og faglige gevinster**

Vi merker oss at det er svært få som har individuelle eller egoistiske strategier som motiv for å engasjere seg; bare 5 prosent sier *selvrealisering og CV-bygging* er 'svært viktig' og et overveldende flertall krysser av for at det ikke er viktig.

Mange forteller derimot om *sosiale gevinster*. Drøyt 60 prosent oppgir at for dem personlig betyr dette svært mye. Gjennom engasjementet blir de kjent med andre, skaper gode relasjoner og vennskap ved å drive med noe som interesserer dem. Ikke minst har det stor betydning for egen trivsel. De treffer likesinnede, også hva angår mentalitet. Det er mange som snakker om gleden ved å omgi seg med positive folk. En sier det slik: *«Du bygger sosiale nettverk med andre positive mennesker som blir dine venner.».*

Mange av kommentarene kan vi tyde som helsemessige gevinster, de forteller om at de får energi og overskudd av engasjementet sitt: *«Får energi selv av å drive med saker en liker og brenner for».* Det som i folkehelsesammenheng betegnes som mental velvære er nok godt representert i denne gruppen. Det er bemerkelsesverdig hvor



mange utsagn vi har fått som handler om glede og livskvalitet, at dette beriker livet, gir mening, tilhørighet og fellesskap. «*Jeg føler at jeg lever!*» er det en som skriver, mens en annen sier det slik: «*Uansett, man blir glad av å gjøre andre glad.*». Gevinsten går begge veier: «*Gjør et bra liv for deg sjøl. Får så mye rikere liv selv!*». Mange framholder eksplisitt at dette er en helsegevinst: «*Fysiske og psykiske helsegevinst (og velvære) å utføre oppdrag som andre set pris på.*». Følgende sitat er skrevet av en annen: «*Lykkeforskning viser at det er fire behov som må oppfylles for å oppleve lykke. Et av dem er å gjøre en forskjell og det er det viktigste behovet. Jeg har erfart at frivillig arbeid og engasjement kan bidra til å oppfylle det behovet.*»

Ellers er det interessant å merke seg at så mange som 1/3 synes det å få *faglig utbytte og kunnskap* er en svært viktig grunn. De får noe substansielt igjen for det, øker sitt kompetansenivå på et felt. Eller de får brukt fagkompetansen sin på noe annet enn jobb «*Dele mine erfaringer og min kompetanse med andre. Få andre til å blomstre*», er det en som skriver. Flere knytter dette til det å ta ansvar, de føler at de er til nytte og derved bekreftes en tilhørighet til lokalmiljøet eller spesielle grupper og miljøer.

## 5.2 Motivasjoner på det kollektive planet

Felles for ildsjeler, uansett ståsted og hva de bruker sin tid og sine ressurser på, er at det på en eller annen måte kommer andre til gode; bestemte grupper som en forening eller utsatte grupper, det sosiale miljøet, opplevelser og arrangementer, eller stedets utvikling. Men hvor viktige er denne type faktorer relativt til hverandre?

Figur 5.2 *Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på ulike grunner knyttet til lokalsamfunnet for sitt personlige engasjement. Prosent. N = 553*



Kilde: NIBR

- Motivasjoner knyttet til formål i lokalsamfunnet er først og fremst sosiale: skape gode sosiale miljøer som gjør at folk trives, får gode opplevelser og at det skapes liv og aktiviteter
- Engasjement for barn og unges oppvekstmiljø er svært viktig for mange
- Å bidra til å styrke stedets attraktivitet for bosetting er også noe svært mange er opptatt av

Mens interesse for selve saken/feltet/prosjektet scoret høyest blant individ-baserte motivasjonsgrunner (forrige figur), ser vi her at det å få flere engasjert i det vedkommende brenner for ikke har like stor betydning (i underkant av 60 prosent).

### **Det sosiale miljøet: skape kvalitet og utvikling**

Det sosiale miljøet er det aller viktigste. De tre øverst rangerte svarene, som over 80 prosent mener er svært viktige for å engasjere seg, dreier seg alle om dette: at det sosiale miljøet blir bra og folks trivsel øker, at folk får gode opplevelser og at «noe skjer»; det skapes liv og aktivitet på stedet/i lokalsamfunnet: «*I ei så liten bygd som eg bur i er det viktig å få flest mogleg med for å skapa best mogleg sambald/positivitet, og at alle får nytta godt av arbeidet som vert gjort.*» Mange ser innsatser for det sosiale miljøet i sammenheng med

bygdas utvikling, som denne skriver: «*Skape gode møteplasser og god utvikling i grenda, bygda og kommunen*».

### **Barn og unges oppvekstmiljø: skape trygghet og tilbud**

At omtrent like mange (80 prosent) har som svært viktig for sin motivasjon at oppvekstmiljøet for barn og unge blir godt, forteller at dette er helt i toppen av motivasjonshierarkiet! Også for godt voksne og pensjonister. Det kvalitative datamaterialet befester dette bildet og forteller om mange som føler et ansvar for å gi barn og unge en trygg oppvekst som en investering i framtiden. Mange er opptatt av sunne miljøer, fysisk og psykisk styrking og mestringsarenaer, inkludert det at aktivitetene skal være lavterskeltilbud og virke integrerende. «*Da å skape glede og trivsel blant barn og ungdom er den besta lønna du kan få. Har vert med i 28 år, brukt ca 1200 timer pr. år på oppgava da har gjeve meg trivsel og glede som har gjort da vert å bidra alle desse åra og timane å jobba gratis.*».

For mange dreier det seg om en kombinasjon av innsatser rundt egne barn og unges aktiviteter og mer generelt for oppvekstmiljøet på stedet. Ikke så rent få skriver om inkludering, å hindre at noen faller fra og faller utenfor, særlig i ungdomsalderen. Men vi har også intervjuet unge folk (23-24 år) som er brennende engasjert for yngre ungdommer i hjembygda og som gjør en stor og ekstraordinær innsats. Felles for slike ildsjeler er at de gjennom idrett, kultur, sang og dans skaper inkluderende ungdomsarenaer som har positive sosiale bieffekter. Også en annen type dobbeltmotivasjon gjør seg gjeldende: når dette også vurderes å ha en verdi for lokalsamfunnets framtid og attraktivitet. En ytterligere motivasjon, som særlig godt voksne og eldre framhever, er knyttet til brobygging mellom generasjonene.

### **Attraktivt bosted: skape livskraftige lokalsamfunn**

At ildsjelenes innsatser og engasjement kan bidra til at stedet blir mer attraktivt for bosetting er noe som over 60 prosent av de spurte har som en 'svært viktig' motivasjon (og over 70 prosent blant de som bor i mer perifere distriktskommuner). Flere av dem vi intervjuet framholder at det som er overordnet er utviklingen for bygda og framtida for å forhindre stagnasjon og opprettholde folketallet. «*Nyskaping og næringslivsutvikling. Kulturlivet viktig for å tiltreke seg nye innbyggere*», skriver en i kommentar i surveyen, mens en annen skriver dette: «*Å gi ungdommen en grunn til å flytte tilbake etter*

*endt utdanning*». En vi intervjuet som jobbet med alt fra kompetansebygging i næringslivet til nyskapende kulturaktivitet sa dette: «Jeg gjør det for at folk skal trives her og synes det er greit å være her i bygda, - så vi kan trekke småbarnsfamilier».

«Det motiverer at det er til felles beste, at det er framtidretta slik at vi opprettholder folketallet og får tilbakeflytting», er det en som skriver. «Det er problematisk med fraflytting. Jeg jobber for tilbakeflytting og da er det viktig å underbygge og hjelpe bedrifter. Å bidra til innovasjon for bedrifter er utrolig viktig», sier en pensjonist som er tidligere høyskolelektor og som bruker sitt store nettverk aktivt for kompetansebygging- og utvikling blant bedrifter i hjembygda. Samtidig er han særlig aktiv og nyskapende på musikk/kulturfeltet og ser også dette i sammenheng med bosetting. Han fremhever at selv om kulturliv ikke kan få folk til å flytte til eller tilbake til bygda, så har det klart betydning når du først er kommet dit eller er fastboende og skal vurdere framtidig bosetting.

Et annet forhold er relevant her: Rundt 25 prosent av ildsjelene som har svart har en sterk motivasjon knyttet til at grunnlaget for handel og næringsliv styrkes. Dette kan synes lite, men er egentlig relativt høyt tatt i betraktning sammensetningen av ildsjeler i vårt utvalg (med mye vekt på kultur, idrett, hobbyer, friluftsliv, lokalhistorie osv.).

### **Store arrangementer**

I underkant av 50 prosent har en sterk motivasjon knyttet til det å få realisert store lokale arrangementer. Dette er faktisk et svært høyt tall ettersom mye av den virksomheten folk er engasjert i ikke er av en slik art at store arrangementer inngår. (Men siden ildsjelene i snitt er aktive i 3,6 områder, kan det være at de også bidrar med dugnad på store arrangementer i tillegg til sin hovedaktivitet).

## **5.3 Oppsummering motivasjoner**

### **Det personlige planet**

Individ-baserte motivasjoner er først og fremst knyttet til en sterk interesse for selve saken, aktiviteten eller virksomheten og til alle de sosiale gevinstene for en selv. Likeså viktig er tilfredsstillelsen av å skape noe og finne løsninger, omgi seg med positive folk: det får

de energi og overskudd av. Vi hadde undervurdert den sterke motivasjonen som ligger i gleden engasjementet gir og hvordan dette styrker livskvaliteten. De mer karriereorienterte beveggrunnene er de minst viktige. For 1 av 3 ligger en sterk motivasjon i å få og anvende kunnskap og kompetanse, det er nyttig og de føler det skaper tilhørighet til lokalmiljøet.

### **Det kollektive planet**

Felles for ildsjeler, uansett ståsted og hva de bruker sin tid og sine ressurser på, er at det på en eller annen måte kommer andre til gode. Motivasjoner knyttet til formål i lokalsamfunnet er først og fremst sosiale: skape gode sosiale miljøer, opplevelser, liv og aktiviteter. Engasjement for barn og unges oppvekstmiljø er svært viktig for mange, også de litt eldre. Disse to motivkategoriene er helt i toppen av motivasjonshierarkiet, over 80 prosent angir dette som svært viktig! Å bidra til å styrke stedets attraktivitet for bosetting er også noe svært mange er opptatt av, for om lag 60 prosent er dette spesielt viktig. Blant de som bor i perifere bygdekommuner er dette enda sterkere; engasjementet forbindes med framtidig utvikling for bygda for å forhindre stagnasjon og opprettholde folketallet.

### Sosiale gevinster av nye tiltak bør ses som bygdeutvikling

Vår ildsjel på Stadtlandet i Selje: Marita Bødal, 1 av 553.

Ung og glødende opptatt av så vel yngre ungdommers ve og vel som den lille bygdas møteplasser: det er 24-åringen fra Selje i Sogn og Fjordane. Hun er en tilbakeflytter som både startet kor, satte i gang ungdomsskolejentene med eget show og etablerte en frivillig bygdecafé. For «vi må bli flinke til å tenke nytt i bygda.....starte opp noe nytt», sier hun.

Hun har hatt diverse strøjobber i kommunen, er aktiv i musikk og startet et kor (og er nå kommet inn på klassisk utøvende i Trondheim). Musikk, dans og drama var utgangspunktet for det første showet hun laget med jentene i 8.-9.klasse. Noen tipset oss om hvilken suksess det var blitt, begeistringen blant jentene og beundringen hos publikum. Og rørte foreldre og besteforeldre. Lærerne for ungdomsskolejentene ga tilbakemeldinger om at det var blitt bedre sosialt klassemiljø som følge av aktiviteten med showet. Vår ildsjel, som var motor for det hele, sier det var utrolig mye arbeid og planlegging, men at det var verdt det! Jentene var sjøl veldig aktive. De satt i stand øvingslokale i en låve: isolert, vasket og satt opp dansespeil; sydde kostymer sjøl; søkte bedrifter i området om sponsing; leide lys og lyd og engasjerte lysmann; forhandlet seg til å få bruke gymsalen på skolen i matfri til å øve; forhandlet seg til «pakkepris» på leie av grendehuset til showet. Hun forteller at hun ser hvordan jentene vokser på det, får utnyttet potensialet og talentene sine, får utviklet kreativiteten. «Jeg ser at de blir motiverte og tar initiativ, får en iver....det er utrolig kjekt», og mener det dreier seg om «å tenne en flamme, så brenner de (jentene) og da er det mest å holde det ved like». Dette er kulturarbeid med sosiale gevinster. Og krumtappen er en ung jente sjøl som engasjeres av en slik dobbel motivasjon: «Like mye som å være «sjef» er det å bygge relasjoner og støtte jentene, og bry seg om hvordan de har det», sier hun. Nå er tiltaket utvidet til dansegruppe med barn og unge fra flere klassetrinn, og gutter.

Også caféen hun etablerte i Stadtbygda er det sosiale gevinster med. Det er sosialt møtested for ulike grupper; det er en frivilligcafé som drives på dugnadsbasis, med god hjelp av moren hennes. De baker brød og lager all mat fra grunnen. Hver onsdag formiddag er det «baby-café», så kommer «eldrefruene» og en del menn, mens ungdommen inntar caféen på ettermiddagen. Lørdager er det en miks av alle slags besøkende.

Vår ildsjel har med dette bidratt både til kulturtiltak og bygdeutvikling, sosiale møteplasser og sosiale gevinster. Men det er vanskelig å vite hvordan man kan søke om støtte når man er så ung, og dessuten faller utenom vanlige støtteordninger fordi det ikke er del av virksomhet i lag og foreninger.

## 6 Hva fremmer ildsjelenes innsatser? Gunstige betingelser

### 6.1 Hva fremmer engasjementet?

I forrige kapittel presenterte vi hvor motivasjonen til ildsjelene i særlig grad er forankret; på det individ-baserte eller kollektive planet. Her presenterer vi sosiale og kulturelle faktorer og forhold som *fremmer* engasjement, og som vi kan si fungerer som gunstige betingelser eller forutsetninger.

Figur 6.1 *Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på hva som fremmer ildsjelers engasjement. Prosent (N = 553)*



Kilde: NIBR

Det er tre forhold som scorer ganske høyt på dette spørsmålet: aktivt frivillig miljø og dugnadsånd, at flere er sammen om

oppgavene og at kommunen er en aktiv samarbeidspartner. De øvrige faktorene/forholdene scorer noe lavere og omtrent likt.

Hvis vi ser data fra ulike spørsmål i sammenheng er det de kollektive grunnene til det å bidra i lokalsamfunnet som oftest karakteriseres som «svært viktig». Sammen med et par personlige motivasjonsfaktorer er det disse som nevnes som «svært viktig» for engasjementet av minst 80 prosent av ildsjelene.

### **Positive sosiale mekanismer fremmer engasjementet**

Å være en ildsjel er ikke en «ensom-ulv»-aktivitet; tvert i mot er det arbeid sammen med andre for noe de alle bryr seg mye om. Selv om ildsjelen har en spesiell rolle som motor, er den som går i bresjen eller bærer hovedansvaret gjennom lang tid, så er det helt avgjørende at andre slutter opp og stiller opp. Ildsjelens innsats er 'klima-avhengig', dvs. at de er avhengig av et kulturelt klima med positive holdninger og en positiv innstilling til saken eller aktiviteten.

Om lag 75 prosent sier det fremmer ildsjelers engasjement at det er et aktivt miljø og en dugnadsånd på stedet. 70 prosent mener at en svært viktig faktor er at flere personer er sammen om oppgavene, noe som både har en sosial gevinst og bidrar til at oppgaver og arbeidsbyrde fordeles. «*Den viktigste drivkraften er at i en liten kommune må vi alle bidra med det vi kan gjøre. Tilbudene kommer ikke rekende på ei fjøl.*», skriver en i kommentarfeltet. En vi intervjuet sa det slik: «*Viktig at det er flere som brenner for sakene ... så du ikke føler at du står der alene.*». Samlet gir kommentarene og intervjuene et bilde av hvordan tradisjoner for dugnad og fellesskap, det å løfte i flokk, fremmer ildsjelengasjement. Men som vi viser i neste kapittel så er det også et kritisk punkt dersom andre sluntrer unna, er gratispassasjerer eller lar være å stille opp.

### **Det er viktig at kommunen stiller opp**

Nesten 60 prosent mener at det fremmer ildsjelers engasjement at kommunen er en aktiv samarbeidspartner. Mange kommenterer hvor viktig dette er. Kommunen fremmer ildsjelinnsatser både gjennom praktisk hjelp og tilrettelegging, velvillig samarbeid om konkrete oppgaver og gjennom mer symbolske faktorer som anerkjennelse, verdsetting og en åpenhet i møtet med frivillige og ildsjeler. Det er antakelig en underkjent betydning som ligger i det



å bli sett og få anerkjennelse, om det så bare er en klapp på skuldra og bli løftet fram i visse anledninger (se også eget kapittel 9).

### **Næringslivet støtte viktigere enn antatt**

Det er for øvrig verdt å merke seg at så mye som halvparten mener det er svært viktig og fremmer deres engasjement at næringslivet støtter opp om frivillig arbeid. Det er bare en litt større andel enn det som mener at kommunen er en aktiv samarbeidspartner er viktig. Det ser altså ut til næringslivets betydning kan være større enn antatt, og nesten på linje med kommunens.

### **Lokalsamfunnets anerkjennelse betyr noe!**

Gjennom ildsjelenes kommentarer og intervjuene ble vi klar over hvor stor betydning sosiale mekanismer i lokalsamfunnet har! De positive virker klart inspirerende og de negative klart hemmende.

Mange ildsjeler har stått på i flere tiår og gjort en formidabel innsats. Ikke alle blir sett for dette. Derfor har positive tilbakemeldinger så mye å si. Her er et lite knippe som viser dette:

- «At aktivitet blir lagt merke til og satt pris på fra lokalbefolkning og kommune og næringsliv»
- «Verbalt klapp på skuldra fra «noen» av og til...»
- «Anerkjennelse for at det er et viktig arbeid som utføres»
- «At folk i bygda viser at de setter pris på at enkeltmennesker bidrar for å holde kulturlivet i hevd»
- «Anerkjennelse av innsatsen. Det trenger ikke være mer enn et muntlig takk»
- «Det viktigste for en person som engasjerer seg for samfunnet er at samfunnet setter pris på det arbeidet som blir gjort og vil at det skal fortsettes med»
- «Ros og positive tilbakemeldinger er vel det viktigste - dette er også avhengighetsskapende, så det blir en god sirkel;-)»
- «Positiv tilbakemelding/ros er en bonus, men også viktig som korrigerende. Det er viktig å kunne ta imot ris når det er på sin plass»

Det å bli sett og få en smule anerkjennelse eller klapp på skuldra kan komme fra flere hold og avsendere. Informantene våre

framhever betydningen av å bli sett av så vel kommunen som lokalavisa, lokalbefolkningen og mottakere av innsatsen, publikum og næringsliv. Til sistnevnte hører den oppmerksomheten som følger av lokale priser og hedersbevisninger som gis av lokale banker, media, forsikringselskaper eller større bedrifter. Disse har tydelig store symbolske betydninger; ildsjeler forteller om gleden ved den anerkjennelse som ligger i å motta slike priser og at det er viktigere enn at de følger en viss sum penger med. Kommuner som årlig samler frivillige for å hedre deres arbeid omtales også i særlig positive vendinger av ildsjelene.

## 6.2 Oppsummering

Det er tre forhold som scorer ganske høyt på spørsmålet om hva som er særlig gunstige betingelser eller som fremmer engasjementet: aktivt frivillig miljø og dugnadsånd, at flere er sammen om oppgavene, noe som både har en sosial gevinst og bidrar til at oppgaver og arbeidsbyrder fordeles, og at kommunen er en aktiv samarbeidspartner. Kommunen fremmer ildselinnsatser både gjennom praktisk hjelp og tilrettelegging, velvillig samarbeid om konkrete oppgaver og gjennom åpenhet i møtet med frivillige og ildsjeler. Det er for øvrig verdt å merke seg at så mye som halvparten mener det er svært viktig for dem at næringslivet støtter opp om frivillig arbeid. At det er et lokalkulturelt klima kjennetegnet av positive holdninger til saken eller til de som gjør en ekstra innsats virker klart inspirerende. Mange forteller om hvor viktig det er å bli sett og få en smule anerkjennelse eller klapp på skuldra. Det kan komme fra flere hold og avsendere, men hva kommunen, næringslivet og lokale media gjør er viktig, også i mer symbolsk betydning.

(Se også kap.10.6 Oversikt over fremmere og hemmere)

### **Å skape gode oppvekstår og sosiale inkluderingsarenaer er lokalt utviklingsarbeid**

Vår ildsjel på Sortland i Vesterålen: Svein Robert Vestå, 1 av 553.

I Vesterålen bor en firebarnspappa som engasjerte seg så til de grader at han for 5-6 år siden ble tildelt kommunens Frivillighetspris og noen år etterpå ble kåret til Årets Sortlending av lokalavisa. Han innrømmer det: "Ingen tvil om at det gjør veldig godt!". Og at han får mye feedback og respons på arbeidet han gjør av folk på stedet er likeså viktig: "det i seg sjøl er en gevinst, ei kraft som gir voldsomt tilbake! Det gjør at jeg ikke brenner ut". Dette er noe han deler med veldig mange ildsjeler; det gjør godt å bli sett og få litt anerkjennelse. Men det er en gevinst, en bonus som legger seg oppå den egentlige motivasjonen: vår ildsjel på Sortland er glødende opptatt av oppvekstmiljøet, trygg barndom, lavterskeltilbud, idretten og forebygging.

Engasjementet vokste dels ut fra ønsket om å være tilstede for sine egne unger, dels ut fra at han i sitt daglige arbeid som psykiatrisk sykepleier ble glødende opptatt av forebygging og å forhindre at unge mennesker faller utenfor eller faller fra. Han ville bidra til å skape arenaer og miljøer som fungerer som lavterskeltilbud og inkluderer alle. Som leder av ei velforening har han stått i spissen for opparbeidelse av et stort nærmiljøanlegg med tilrettelegging for funksjonshemmede. Gjennom ungene er han blitt engasjert i volleyball og fotball, og ser de store utfordringene med frafall i ungdomsalderen. For 12 år siden startet det som skulle bli en stor suksess og spre seg til andre kommuner i Vesterålen. "Åpen hall" som etter hvert ble til "Åpent hus": hver fredag kveld er 4-500 mennesker innom dette lavterskeltilbudet. Det er åpen idrettshall med mulighet for volleyball, turn, basketball, gratis svømming for alle under 16 år, fotball og ikke minst frilek. Av og til er det brusasseklatring og kjøring av radiostyrte biler. I et eget stillerom har de maling/tegning/spilling. Luftgeværskyting er for de fra 10 år og oppover. I klubbens lokaler er det bordtennis, billiard, fotballspill og ikke minst et flott diskotek. Hele konseptet er et inkluderende og forebyggende prosjekt, et trivselsprosjekt og et folkehelseprosjekt. Sortland kommune bidrar økonomisk, og såvel rustjeneste som barnevern, natteravn og politi er fast innom nesten hver uke. Han forteller at det kryr av familier der, voksne og ungdom, - alt under ett tak. Og det er nesten ikke hærverk, uhell eller rus. Tilbudet er også svært populært blant flyktninger og innvandrere, og inkluderer dem gjennom aktiviteter og den sosiale settingen. Mange kommer! Selv er han leder for "Åpen hall" og mobiliserer folk til dugnad og vaktlag, også ungdom ("det betyr utrolig mye for dem").

Dette er en ildsjel som bruker mye tid på å snakke med folk og få dem engasjert, han «smitter dem» til dugnad, delegerer ansvar og mobiliserer. For han er svært bevisst på nødvendigheten av å få med mange slik at ildsjeler ikke sliter seg ut og brenner ut. Han setter ord på det vi har funnet som et fellestrekk ved mange ildsjeler som gjør en innsats utover seg sjøl: han sier at i bunnen av det hele ligger det han kaller for "bry-seg-om-verdier", - det er grunnverdier for ildsjeler.

## 7 Hva kan få ildsjeler til å miste gløden eller sløkne?

Det er mange årsaker som ligger til grunn for en situasjon der ildsjeler sløkner, eller i det minst blir slitne eller mister motivasjonen og gløden. Noe er personlige forklaringer mens andre forhold dreier seg om arbeidet i det konkrete sosiale fellesskapet eller i lokalmiljøet. Dette kan både ha karakter av at det finnes negative faktorer eller forhold og det kan ha karakter av at det er noe positivt som mangler. Fravær av positive elementer, som ellers kunne virket motiverende eller drivende på engasjementet, kan altså samme virkning som eksistensen av negative.

### 7.1 Barrierer og demotiverende faktorer

Vi laget en liste med ulike faktorer og forhold vi antok kan ha en slik negativ innvirkning. Listen kunne vært gjort enda lenger, det viste tilleggs kommentarene og intervjuene.

Vi spurte dem hva som kan få ildsjeler til å sløkne, hva som virker demotiverende. Tallene må tolkes som et uttrykk for deres oppfatninger om at *hvis* disse faktorene eller forholdene finnes, *da* er det noe som får ildsjelers engasjement til å dale. Men vi regner med at disse oppfatningene er basert på egne erfaringer, for de fleste over mange år. Dette vises i det kvalitative materialet.

Figur 7.1 *Andelen av ildsjelene som svarer «svært viktig» på hva som demotiverer eller hemmer ildsjelers engasjement. Prosent. N=553*



Kilde: NIBR

Disse tallene forteller at det flest opplever som demotiverende og som får ildsjeler til å slokne er negative motkrefter og manglende positiv støtte, manglende offentlig støttefunksjoner eller dårlig samhandling med lokale myndigheter/kommunen.

### **Negative motkrefter og manglende positiv støtte**

Det som topper listen over demotiverende faktorer dreier seg om sosiale mekanismer i omgivelsene, enten det er internt i virksomheten eller klubben eller det er eksternt i lokalsamfunnet. For det første er det eksistensen av noe negativt; nemlig motkrefter og negative folk, noe som 60 prosent av de spurte mener er svært viktig årsak til demotivasjon og dalende engasjement. For det andre er det fravær av noe positivt; få eller

ingen positive tilbakemeldinger, som drøyt 50 prosent sier er svært viktige årsaker.

Det kvalitative datamaterialet støtter klart opp om dette bildet og tyder på at dette er noe mange *faktisk* har erfaringer med. Informantene skriver eller forteller om hvor demotiverende det oppleves med negative sosiale mekanismer, og stikkordsmessig bruker de alle disse betegnelse: motstand, baksnakking, anonym kritikk, negative folk, surmulig, klagere, motkrefter, negativitet, misunnelse, sjalusi, janteliven og bygdedyret. «*Motgang er ikke noe moro. Når uenighet og krangling. Hvis de som sitter der er negative....eller manglende oppslutning, eller at alle synes du stikker deg fram*», sier en av våre informanter. Å bli mistenkt på denne måten er ikke kjekt, og en skriver slik til oss: «*Det er godt å verta respektert for den du er, men vondt om nokon trur at « Ein vil vera noko fordi ein engasjerer seg» Bygdedyret lever sitt eige liv*». Flere andre skriver om dette: «*«Bygdedyret»....de som hevder at «du» gjør ting kun for å bevde deg sjøb*». En person som jobber med stedsutvikling på mange områder, og som tidligere har vært ordfører i flere perioder, forteller om sine erfaringer med negative sosiale mekanismer: «*Å håndtere dette: motkreftene...dette er noe av det som tar mest energi! Ja, du må få motspill, men det er så mye anonymt*». Han sikter spesielt til sosiale medier og har samme erfaringer som andre som har etablert debattfora for lokal stedsutvikling; «*den største utfordringen var å sile og se hva som ble skrevet. Det var belastende, også for de som utsettes for det. Men en del sentrale folk tok et oppgjør og det ble bedre. Det er så kort vei til på trykke 'send'...De er ikke så mange, og det er en trøst at den store massen den har du med deg*».

Mange frivillige og ildsjeler framhever hvor viktig lokalavisa er, både for å mobilisere til engasjement og for å gi dem en følelse av å bli sett og løftet litt fram. Motsatt er det demotiverende når avisa enten ikke gir repsons eller stiller opp, eller skriver veldig kritisk for å dra i gang en debatt.

Men ildsjeler vet å omgi seg med positive alliansepartnere og støttespillere som en motvekt til det negative. Slik sier en av våre informanter det: «*Det er for mye jantelov og negativitet i lokalsamfunnet! Men noen trosser det, det er ingenting som stopper dem, og tilslutt så finner de seg allianser og da ruller det og de blir fyr og flamme når de får til noe og det blir en fellesskapsfølelse!*»

### **Manglende offentlig støttefunksjoner eller dårlig samhandling med lokale myndigheter/kommunen**

I figuren over vises at den andre kategorien demotiverende faktorer dreier seg om forholdet til offentlige myndigheter. Etter negative sosiale mekanismer følger to faktorer som begge er knyttet til offentlige myndigheter og begge som fravær av noe positivt; nemlig få tilgjengelige støtteordninger faglig og økonomisk og det at lokale offentlige myndigheter ikke er medspillere. Om lag 45 prosent sier dette er svært viktig. Dette bør ses i sammenheng med to av de andre faktorene: at for byråkratiske krav til rapporteringer og for lite samarbeid mellom private/frivillige og det offentlige er noe som rundt 4 av 10 ildsjeler synes er klart demotiverende. Dette betyr at det er relativt viktig hvordan (særlig) kommunen støtter opp om ildsjeler i frivilligheten og det private, og at dersom de *ikke* gjør det så har det en klart negativ effekt. «*Kan gi opp hvis du ikke får noen respons fra kommunen på initiativ*», forteller en som prøver å få til et samarbeid om næringsutvikling. Selv ildsjeler med bakgrunn som tidligere ordfører sier dette: «*Hva kan drepe ildsjeler? Hvis du hele tiden stanger hodet i mot byråkratiet*». Generelt er det viktig for ildsjeler å få anerkjennelse for sine innsatser, og uteblir dette har det negative virkninger, slik en skriver: «*Det kommunale systemet (adm/kommunestyre) forstår ikke å verdsette ildsjelene, dermed brenner de for fort ut og får lite påfyll fra de som burde takke dem*». (mer om samspillet med kommunen i kap.9).

Sendretktighet kan være drepende for engasjementet, og når det tar altfor lang tid å få besluttet ting så oppleves dette som en klar barriere og demotiverende for engasjementet. Mellom 4 og 5 av 10 ildsjeler synes dette. Spørsmålet var for øvrig generelt, og dreide seg således ikke spesielt om beslutningsprosesser i kommunen, det kan like gjerne være internt i egen organisasjon eller blant aktører i sivilsamfunnet som samarbeider eller er avhengig av hverandre.

### **Arbeidsklimate og etablerte praksiser internt**

En gruppe faktorer bør ses i sammenheng; det er de som rangerer lavest på denne lista og som mellom 20 og 35 prosent synes er klart demotiverende faktorer. For det første rangerer de alle høyest på avkrysningsalternativene 'noe viktig', dvs. at betydningen av dem ikke er uvesentlig. For det andre har de alle med ildsjelers rolleutøvelse å gjøre, inkludert samspillet mellom de aktørene som

de forholder seg til. Dersom det er dårlig informasjonsflyt mellom de som jobber på feltet, det er uklart hvem som gjør hva, lite romslighet for å prøve og feile, eller for lite rom for egen styring så er også dette forhold som kan få ildsjeler til å miste gløden. Dette dreier seg både om handlingsrom, prosesser og rutiner, rolleavklaringer og kultur. Men: det er bare halvparten så viktig som de negative sosiale mekanismene med motkrefter eller fravær av positive tilbakemeldinger.

## 7.2 Oppsummering

Det som flest opplever som demotiverende og som får ildsjelene til å slokne er motkrefter og negative folk og manglende positive tilbakemeldinger. Derneft følger to faktorer som begge er knyttet til offentlige myndigheter (og begge som fravær av noe positivt); nemlig få tilgjengelige støtteordninger faglig og økonomisk og det at lokale offentlige myndigheter ikke er medspillere. Mange holder fram at ildsjeler kan slokne av ikke å få nok avlastning. Sosiale mekanismer fungerer slik at andre lener seg tilbake fordi de vet at ildsjelen er motoren og tar ansvar. For mye tid til administrative oppgaver, byråkratiske krav og rapporteringer, samt sendrektighet, virker også demotiverende.

Sosiale medier er ikke bare en utmerket arena for å mobilisere og engasjere folk i lokal samfunnsutvikling, de kan også brukes til (dels anonym) kritikk og skittkasting. Det får ildsjeler som går i bresjen for tiltak til å miste gløden. Det samme gjelder manglende respons eller negative vinklinger i lokalavis.

(Se også kap.10.6 Oversikt over fremmere og hemmere)



## 8 Variasjoner?

Ildsjeler finnes innen alle samfunnsfelt; i frivilligheten, sivilsamfunnet, næringslivet og det offentlige. Saksfeltene er særlig innen hovedfeltene kultur og idrett, men også på mange andre områder som jakt, fiske, friluftsliv, natur og miljøvern, religiøse organisasjoner, eller helse, sosial og velferdsfeltet. Det finnes også mange ildsjeler i arbeidet med stedsutvikling, bygdeutvikling, lokalsamfunnsprosjekter og en hel flora av store arrangementer, som festivaler. Det er ildsjeler i alle aldre, de jobber i private virksomheter eller i det offentlige og tilhører så vel «urbefolkningen» som tilflyttere på et sted. De finnes i små bygdesamfunn og i byene.

Spørsmålet er: varierer deres erfaringer, synspunkter og oppfatninger med hvem de er og hvilken bakgrunn de har?

### 8.1 Ildsjeler svarer likt...

Ett av våre hovedfunn er at selv om faktiske kjennetegn ved ildsjeler varierer, så slår ikke dette ut i *tilsvarende systematiske* ulikheter i erfaringer og synspunkter. De ulike gruppene av ildsjeler svarer bemerkelsesverdig likt når vi spør dem om rollen som ildsjel! Det er tydelig at ildsjelene møter de samme typene hindringer, vektlegger de samme egenskapene og blir motivert av de samme faktorene uansett om de er menn eller kvinner, bofaste eller tilflyttere, gammel eller ung, ansatt i privat eller offentlig sektor eller har sitt engasjement innen stedsutvikling, kultur, idrett, næringsliv eller friluftsliv. Dette gir grunnlag for at vi kan si at «ildsjeler er ildsjeler»; det er noen gjennomgående trekk ved ildsjeler og hva de vektlegger av viktige egenskaper og faktorer som motiverer eller demotiverer dem.

Noen forskjeller er det likevel. Noen er opplagte, slik som at eldre ildsjeler har rukket å engasjere seg i flere typer frivillig arbeid enn yngre, men noen er mindre innlysende.

## 8.2 Aldersforskjeller?

Det er generelt svært liten forskjell på besvarelsene til de ulike aldersgruppene. Unge svarer det samme som eldre. De aller yngste (de under 30 år) svarer riktignok bare i 17 prosent av tilfellene at interessen for mine barn er svært viktig for mitt personlige engasjement, men det er som forventet siden eventuelle barn ikke kommer i aktuell alder for ulike aktiviteter før foreldrene er i 40-årene. En ikke ubetydelig andel oppgir at motivasjonen for å engasjere seg er knyttet til forhold som ikke nødvendigvis er tilstede i starten av voksenlivet (barn, fagkompetanse og faginteresse). Derimot ser det ut til at et eventuelt engasjement holder seg gjennom livet ved at vi f.eks har med en ganske stor andel på både over 60 og 70 år.

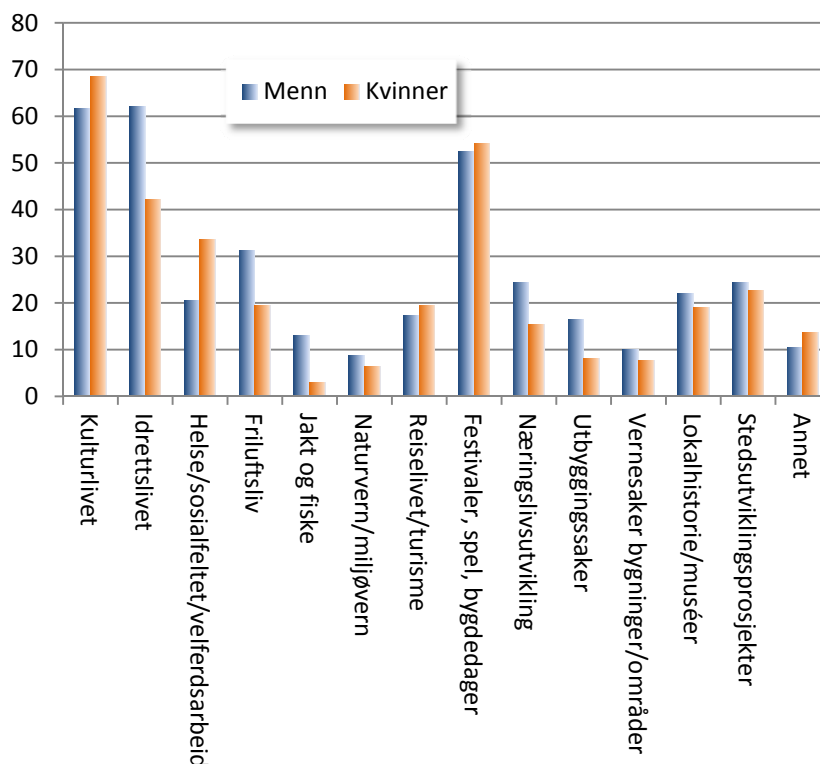
Men selv de over 70 år svarer at interessen for mine barn er svært viktig som motivasjon for sitt engasjement (49 prosent), noe som faktisk er litt over gjennomsnittet (46 prosent).

Det mest markante avviket mht. alder er at de eldste er engasjert i litt andre områder enn de yngste. 21 prosent av de eldste og pensjonistene bruker mest tid på helse/sosialfeltet/velferdsarbeid og 13 prosent bruker mest tid på lokalhistorie/museer, mens dette gjelder for hhv. 8 og 3 prosent i hele materialet.

## 8.3 Kjønnforskjeller?

Det viser seg at menn og kvinner svarer svært likt med hensyn til hva som hemmer og fremmer ildsjelarbeid. Det eneste stedet vi finner noe forskjell på kjønnene er hva de er mest engasjert i. Her svarer litt flere menn at de driver med frivillig arbeid innen idrett og jakt/fiske, mens noe flere kvinner svarer at de driver innen kultur og helse/sosial/velferd.

Figur 8.1 *Felt som ildsjelene har vært engasjert mht. frivillig arbeid etter kjønn. Prosent. N = 553*



Kilde: NIBR

Det interessante her er altså at når kjønnene svarer rimelig likt i forhold til hva som hemmer og fremmer ildsjelarbeid er det er tydelig at de oppfatter rammer, hindringer og oppmuntringer relativt likt, uansett kjønn eller felt.

#### 8.4 Forskjeller ut fra arbeidssituasjon?

Innledningsvis slo vi fast at i forhold til arbeidssituasjonen er fordelingen i utvalget vårt, altså hvem som har svart på den web-baserte undersøkelsen, nesten bemerkelsesverdig godt i overenstemmelse med den generelle fordelingen av befolkningen. Det er riktignok en noe større andel privat ansatte på landsbasis enn i utvalget, men dette er naturlig ettersom undersøkelsen i utgangspunktet skulle omfatte det distriktpolitiske virkeområde,

dvs. at vi valgte bort de største byene. I disse kommunene utgjør offentlig sektor (først og fremst kommunen) en større andel av sysselsettingen – langt på vei i overenstemmelse med fordelingen i vårt utvalg.

De yngste, som er studenter (16 stk.) eller ikke i lønnsarbeid (12 stk.) utgjør såpass få i utvalget at det er vanskelig å si noe om disse gruppene arbeidssituasjon. De eldste er jo pensjonistene, og da har vi ikke spurt om deres tidligere arbeidssituasjon.

Den store gruppen her (over tre fjerdedeler), de som er i den mest yrkesaktive alder, jobber i offentlig og privat sektor, med de som er selvstendig næringsdrivende (14 prosent) og de som jobber i kommuneadministrasjonen (9 prosent) som «ytterpunktene». Men heller ikke mellom disse kategoriene finner vi store forskjeller på besvarelsene. Det er riktignok slik at blant selvstendig næringsdrivende svarer 41 prosent at det er svært viktig for deres personlige engasjement at grunnlaget for handel og næringsliv styrkes, mens de som jobber i kommuneadministrasjonen svarer at dette er svært viktig i 33 prosent av tilfellene. Men totalt svarer 26 prosent dette, så begge kategoriene ligger godt over gjennomsnittet. Den kategorien som i minst grad sier at dette er svært viktig er de som jobber i annen offentlig virksomhet. Her sier bare 18 prosent at dette er svært viktig.

De som ansatt i kommuneadministrasjonen sier litt oftere at både kommunen som samarbeidspartner og næringslivet som støttespiller for frivillig arbeid er svært viktig, mens andre offentlig ansatte og de som jobber i privat sektorer er helt på linje med gjennomsnittet. Ansatte med sin arbeidsplass i kommuneadministrasjonen er antakelig mer involvert i faglig politikk-utforming og strategier i fht. utviklingsarbeid og samarbeid med grupper i befolkningen om dette enn hva som er tilfelle om jobben er i en barnehage, vannverket eller på sykehjemmet.

Vi kunne antatt at selvstendig næringsdrivende var mer «utålmodige» som ildsjeler, ut fra en stereotype forestilling om den dynamiske og handlekraftige bedriftslederen. Vi har flere spørsmål som berører denne problemstillingen. Blant annet spør vi om administrative oppgaver tar for lang tid, om det er for byråkratisk rapportering til offentlige myndigheter, om det er for lite rom for egen styring og om de lokale myndighetene er for lite medspillere.

Selvstendig næringsdrivende svarer imidlertid akkurat som gjennomsnittet på disse spørsmålene. Det er et interessant funn.

## 8.5 Forskjeller ut fra bostedstilknytning?

Ildsjelene gjør direkte eller indirekte er innsats som kommer lokalsamfunnet til gode, og mange av dem har et hjerte for hjemstedet, enten det er ei lita bygd, et tettsted eller en by. Betyr «røtter» noe for hvem som blir ildsjeler? Eller kunne det tenkes at de som nylig hadde flyttet til et sted var ekstra ivrige på å delta i lokalt frivillig arbeid for å bygge seg en sosial plattform? I så fall vil en bakgrunnsvariabel som bostedstilknytning og bofaststatus ha betydning. Vi ville derfor skille på botid og om de opprinnelig er fra stedet eller om de er tilflyttere. Svaralternativene var følgende:

- Bofast: jeg har alltid eller mesteparten av livet bodd her
- Tilbakeflytter 1: jeg er herfra og flyttet tilbake for over 5 år siden
- Tilbakeflytter 2: jeg er herfra og flyttet tilbake i løpet av de siste 5 år
- Tilflytter 1: jeg er tilflytter og har bodd her i over 5 år år
- Tilflytter 2: jeg er tilflytter i løpet av de siste 5 år

Det er liten forskjell på de *svarene* som gis i forhold til hva slags bakgrunn ildsjelen har. De eneste forskjellene vi finner er for den gruppen som har bodd i lokalsamfunnet mindre enn 5 år, og det gjelder så vel tilflyttere som tilbakeflyttere. Her svarer en litt høyere andel at det å bli kjent med folk og skape et sosialt nettverk er «svært viktig» som årsak til personlig engasjement (80 prosent for disse kategoriene mot 61 prosent for alle). Dette er ikke overraskende; det er en måte å skape seg en sosial plattform på. Behovet varer imidlertid ikke så lenge. Det viser seg at når de har bodd på stedet i over 5 år, så svarer de omtrent som de bofaste, enten de er tilflyttere eller tilbakeflyttere.

Det overraskende er imidlertid at det ikke ser ut til å være noen særlige forskjeller mellom tilflyttere og tilbakeflyttere; sistnevnte gruppe flytter jo tilbake til et sted de sannsynligvis kjenner mange, har familie og venner og mange bekjente. For mange er dessuten dette en av hovedgrunnene til tilbakeflyttingen (Sørli, Aure og

Langset 2012, Grimsrud og Aure 2013). En forklaring kan være at de uansett bakgrunn er opptatt av å (re)etablere en sosial plattform: Tilbakeflyttere er i en annen livssituasjon og alder enn da de tidligere bodde på stedet, og de har vært gjennom noen år som har formet dem og kanskje bidratt til at de søker noen andre sosiale relasjoner enn de hadde før. Dette er kanskje underkommuniserte forandringer som det i liten grad har vært rettet søkelys på. De er ikke de samme som da de dro og de kommer heller ikke tilbake til det samme stedet med de samme folka.

En annen forskjell finnes i at blant de nyetablerte tilflytterne og tilbakeflytterne (siste 5 år) så er det 20 prosent som sier at CV-bygging og selvrealisering også er en svært viktig motivasjon for engasjement, mot 6 prosent i hele materialet. Dette er spesielt. Kanskje ligger noe av årsaken i at disse kategoriene har høyere utdanning og er i miljøer der karrierebygging er sentralt. Vi har ikke data om utdanningsnivå på våre informanter, men befolkningsstatistikk slår klart fast at generelt har tilflyttere og tilbakeflyttere høyere utdanning enn de bofaste (Sørli, Aure og Langset 2012).

## 8.6 Regionale trekk og variasjoner?

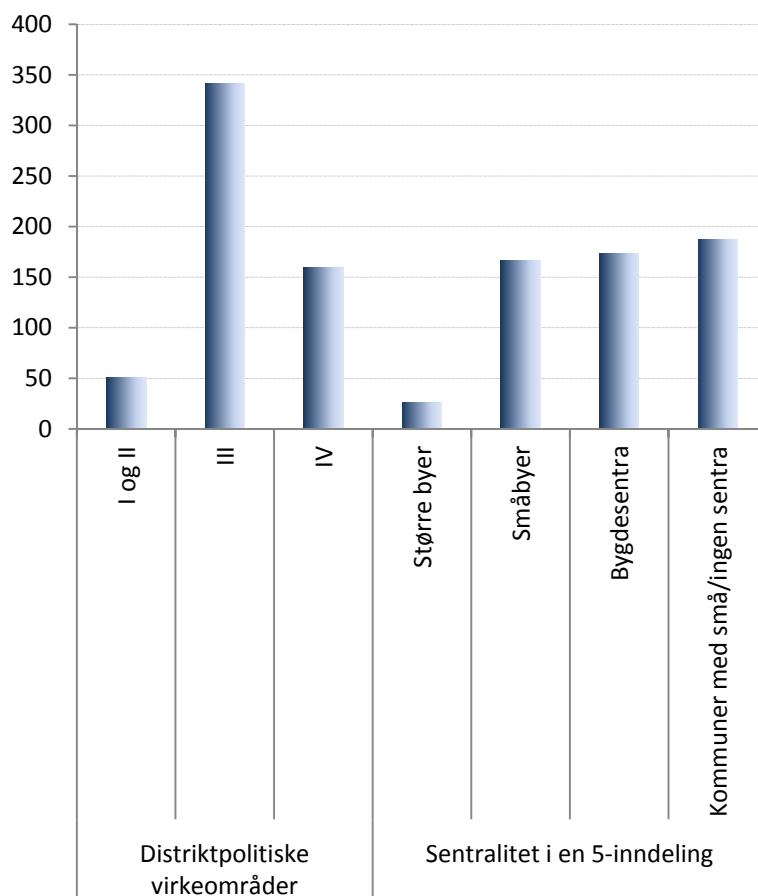
Kan det være variasjoner i ildsjelers engasjement og hva slags erfaringer og oppfatninger de har avhengig av hva slags lokalsamfunn de bor i? Et nærliggende kjennemerke er sentralitet, siden vi kan anta det er stor forskjell i rammene for frivillig arbeid i en mellomstor by kontra en liten distriktskommune der «alle kjenner alle».

Vi har bostedskommune til alle som har svart på undersøkelsen kan dermed hekte på ulike kjennemerker for de enkelte kommunene (se Figur 8.2). Vi har benyttet en femdeling av sentralitet som er nærmere definert i Gundersen og Juvkam (2013). Her er alle kommuner delt inn etter en samleindeks basert på tettstedsstørrelse, arbeidsmarked, innpendling, tjenestetilbud m.m. I vårt materiale har vi noen få ildsjeler i den meste sentrale kategorien, og disse er slått sammen med den nest mest sentrale kategorien. Fremstillingen blir dermed med fire kategorier.

Som en kvalitetssikring av denne sentralitetsinndelingen har vi også testet svarene i forhold til de ulike kategoriene av distrikts-

politisk virkeområde. Det vil si at vi bare har presentert funn etter firedelingen som også vises når vi fordeler etter de ulike distriktpolitiske virkeområdene.

Figur 8.2 *Antall besvarelser etter sentralitet og distriktpolitiske virkeområder. Absolutte tall.*



Kilde: NIBR

Generelt er det ikke store forskjeller på sentrale og perifere kommuner når det gjelder hvordan informantene svarer. Vi kunne antatt at spørsmål om forhold som er direkte knyttet til sentralitetsinndelingen, slik som lokale myndigheters rolle, ville gi utslag og at de minst sentrale distriktskommuner ville skille seg fra de mest/mer sentrale. Men vi finner lite av det. Mønstrene går også igjen hvis vi bare ser på *folketallet* i kommunene. Dette gjelder

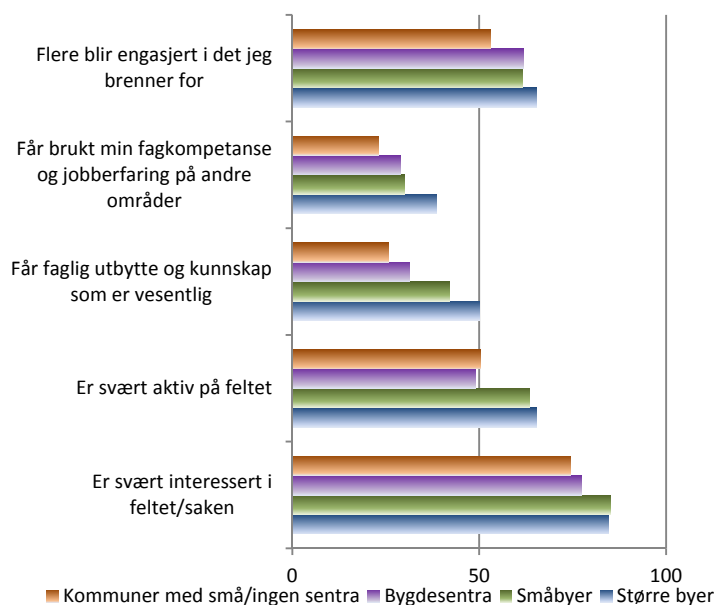
også spørsmål om de opplever lite samarbeid og samspill fra kommunens side og om dette er noe som hemmer engasjementet. Det er liten samvariasjon mellom størrelsen på kommunen og svarmønster.

Derimot finner vi en del ulikheter under hva som motiverer ildsjelene i sitt arbeid.

### Motivasjonsfaktorer varierer

I figuren under har vi plukket ut de faktorene som ildsjeler i mer sentrale strøk i større grad enn ildsjeler i perifere strøk svarer er «svært viktig» for sin motivasjon for å drive med frivillig arbeid.

Figur 8.3 *Andelen som svarer «svært viktig» i forhold til eget engasjement etter sentralitet på bostedskommune. Faktorer som er viktigst for ildsjeler i sentrale kommuner. Prosent.*



Kilde: NIBR

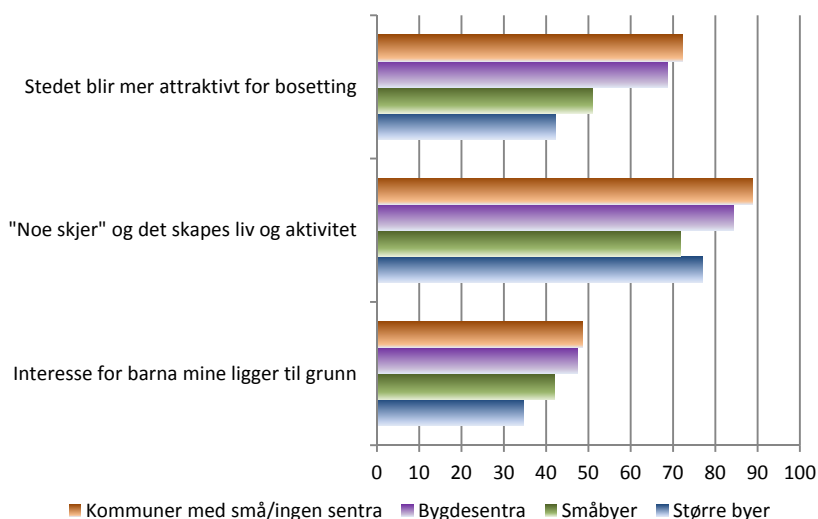
Som vi ser av figuren er disse faktorene som i liten grad er knyttet til stedet eller lokalsamfunnet som sådan, men som i større grad er personlige beveggrunner knyttet til den enkelte. Dette betyr ikke at folk i mer sentrale strøk *ikke* har lokalsamfunnsmessige motivasjoner knyttet til sitt engasjement, for eksempel å skape



trivsel og gode sosiale miljøer, styrke oppvekstmiljøet for barn og unge eller bidra til utvikling av stedet. Her finner vi imidlertid ikke store forskjeller. Men det betyr altså at personlige beveggrunner er *mer* utbredt blant ildsjeler i sentrale strøk enn i de mest perifere.

Snur vi blikket mot folk i *mindre sentrale* kommuner, får vi et interessant bilde som kanskje er et uttrykk for det vi kan betegne som et mobiliseringsansvar som er større i små bygdesamfunn: «skal det skje noe her må vi gjøre det sjøl». Følgelig er de mer orientert mot, eller føler ansvar for, at stedet får tilbud, aktiviteter, opplevelser og sosiale møteplasser. Ser vi på hvilke faktorer som ildsjeler i mer perifere strøk i større grad enn ildsjeler i sentrale strøk svarer er «svært viktig» for sin motivasjon, er det altså litt andre faktorer som gir seg utslag.

Figur 8.4 *Andelen som svarer «svært viktig» i forhold til eget engasjement etter sentralitet på bostedskommune. Faktorer som er viktigst for ildsjeler i perifere kommuner. Prosent.*



Kilde: NIBR

To av de tre faktorene som ildsjeler i perifere kommuner fremhever som svært viktig er faktorer knyttet til lokalsamfunnet, nemlig at «noe skjer» og det skapes liv og aktivitet, samt at stedet skal bli mer attraktivt for bosetting. Dette bildet bekreftes til fulle av det kvalitative materialet. Den siste faktoren, at det å følge opp barna og deres interesser er en svært viktig motivasjonsfaktor, var

litt overraskende. Men en nærliggende forklaring kan være at desto mer sentral kommunen er, desto enklere er det å sende barna sine på et (betalt) tilbud uten å bidra selv. Det finnes dessuten langt flere tilbud og man må ikke nødvendigvis selv engasjere seg for at det skal «skje noe». Å skape et attraktivt sted for bosetting er dessuten en målsetting som både er mer kritisk for mer perifere kommuner, og som folk flest har interesser i fordi det får konsekvenser for dem. Sannsynligvis er det også et tema som er høyere på dagsorden i ulike settinger i lokalsamfunnet. «*Uten ildsjeler stopper bygdenorge opp - her bruker vi mye tid på å få til tilbud til unge og gamle og for å få utvikling. Utrolig lærerikt og givende*», skriver en av våre informanter, mens en annen skriver det slik: «*Ildsjelenes engasjement er særst viktig for at små lokalsamfunn skal kunne fungere og utvikle seg*». Det er ikke uvesentlig i byene heller: «*Videreutvikle byen. Stillstand er tilbakegang*» skriver en, og en annen dette: «*Uten frivillig arbeid stopper Florø*».

Andre type forklaringer på de nevnte forskjellene kan ligge i at det er mer gjennomsluttede forhold i små kommuner og at folk der kjenner hverandre kanskje over år og generasjoner. Det kan og bunne i at det er tradisjoner og etablert praksis at engasjementet likeså mye er for felleskapet i bygda som for et spesifikt saksfelt som sådan.

For alle andre motivasjonsfaktorer er det for små forskjeller mellom kommuneklassene til at vi kan trekke fram noen systematiske trekk.

### **Barrierer: mindre forskjeller mellom stedene**

Ser vi på *hvilke faktorer som hemmer ildsjelenes engasjement* og får dem til å miste gløden, så er det mindre forskjell på sentrale og perifere strøk. Det ser altså ut til at ildsjelene støter på de samme begrensningene uansett hvor sentral eller perifer kommunen er. Kommunestørrelse slår heller ikke ut. En faktor kan likevel nevnes, selv om mønsteret langt fra er så klart her som det var under motivasjonsfaktorene.

Folk i perifere kommuner, som har små eller ingen sentra, er de som i minst grad mener at for lite samarbeid mellom private/frivillige og det offentlige virker hemmende eller demotiverende på ildsjelers engasjement (en forskjell på ca 10 prosentpoeng lavere enn de andre sentralitetskategoriene). Det kan enten bety at de ikke

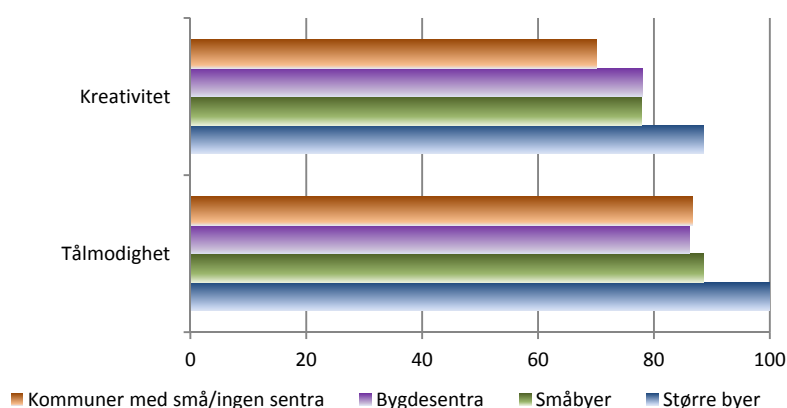
opplever slike barrierer der de bor, og/eller de har et annet syn på om det har noen stor betydning. Sannsynligvis er det den førstnevnte forklaringen som er mest aktuell fordi de bor i små kommuner der 'alle kjenner alle' og det er kort vei fra innbyggere til kommuneansatte og politikere. Dessuten er det større grad av flertrådede relasjoner folk imellom, dvs. at de møtes oftere og i ulike sammenhenger. Slik skapes også nærhet der informasjon flyter lettere og avgjørelser kan tas raskere.

Motsatt er det interessant at folk i de mest sentrale kommunene i denne undersøkelsen, de mellomstore byene, gjennomgående har høyest score, dvs. er de som i størst grad ser dette som hemmende faktorer.

### **Personlige egenskaper: små forskjeller**

Ser vi på vurderingene av hva som er *viktigste egenskaper for ildsjeler* finner vi små forskjeller på hva som vektlegges i forhold til hvor sentral bostedskommunen er. Vurderinger om personlige egenskaper som gjør at noen blir ildsjeler, eller egner seg til å innta en ildsjelposisjon, synes å være relativt lik uavhengig av steder. Som vi tidligere viste er det heller ikke store variasjoner knyttet til hvilke samfunnssektor eller hvilke saksfelt oppfatningene er knyttet til; det er noen gjengse egenskaper som går igjen og som gjør at vi kan snakke om «typisk ildsjel». De to eneste egenskapene som ser ut til å variere er viktigheten av kreativitet og tålmodighet. Desto mer sentral kommunen er, desto flere vurderer at disse to egenskapene er spesielt viktige for rollen som ildsjel.

Figur 8.5 *Andelen som svarer «svært viktig» i forhold til hva som er viktige egenskaper for en ildsjel etter sentralitet på bostedskommune. Prosent. N = 553*



Kilde: NIBR

## 8.7 Oppsummering

Ett av våre hovedfunn er at selv om faktiske kjennetegn ved ildsjeler varierer, så slår ikke dette ut i tilsvarende i systematiske ulikheter i erfaringer og synspunkter. De svarer bemerkelsesverdig likt når vi spør dem om rollen som ildsjel, hindringer og motivasjonsfaktorer, - uansett om de er menn eller kvinner, bofaste eller tilflyttere, gammel eller ung, ansatt i privat eller offentlig sektor eller har sitt engasjement innen kultur, idrett, stedsutvikling eller næringsliv. Det er interessant at selvstendig næringsdrivende svarer akkurat som gjennomsnittet på sentrale spørsmål som dreier seg om relasjonen og samhandling med lokale offentlige myndigheter/kommunen. Det er også overraskende at det ikke ser ut til å være noen særlige forskjeller mellom tilflyttere og tilbakeflyttere. De minst sentrale distriktskommuner skiller seg lite fra de mer sentrale, bortsett fra at motivasjonsfaktorer knyttet til forhold i lokalsamfunnet er viktigere for dem. Deres engasjement drives fram med tanke på at stedet skal bli mer attraktivt for bosetting. Dette bildet bekreftes til fulle av det kvalitative materialet.

## 9 Samarbeid og samhandling mellom kommune og ildsjeler

I dette kapitlet retter vi søkelyset på relasjonen og samspillet mellom ildsjeler og kommunen. Hva ved dette samspillet fungerer bra og bør styrkes og hva fungerer dårlig og bør endres? Hvordan ser dette ut fra kommunal side og fra ildsjelenes side? Erfaringer og synspunkter på dette vil utgjøre en viktig del av grunnlaget for å vurdere *gode grep*, dvs. en lokal «ildsjel-policy».

### 9.1 Relasjon mellom ulike aktører

Ildsjeler finnes i alle sektorer og på alle samfunnsfelt, særlig innen det vi med et samlebegrep betegner som sivilsamfunnet og som er kvalitativt annerledes enn hhv. marked og offentlige myndigheter. Til sivilsamfunnet hører alle lag og foreninger og innbyggers aktiviteter og fellesskapsarenaer; organiserte, uorganiserte, løst organiserte og ad hoc-organiserte. Mens noen fellesskap er formaliserte og velorganiserte over år, som for eksempel et idrettslag, er andre løst organiserte, som for eksempel en festival eller en årlig bygdefest. Andre er ad hoc-organiserte, som for eksempel en aksjon knyttet til opprusting av sentrumsområder. Næringslivsaktører og gård- og grunneiere samarbeider mange steder om tettsteds/byutvikling eller meromfattende attraktivitetsprosjekter.

Det er altså svært ulike aktører som på en eller annen måte inngår i samhandlingsrelasjoner med kommunen, og relasjonen kan romme alt fra konkrete samarbeidstiltak og partnerskap til at de får økonomisk støtte eller praktisk hjelp og tilrettelegging.

I undersøkelsen har vi fått både ildsjelers og kommuners erfaringer og synspunkter på en del forhold som gjelder dette samspillet.

## 9.2 Kommunens blikk på ildsjeler

I dette delkapitlet ser vi nærmere på kommunens rolle og ansvar og deres syn på ildsjeler. Datagrunnlaget er personlige intervjuer med nøkkelaktører i et utvalg kommuner. De fleste informantene er ansatte i kultursektoren, der de som oftest også har ansvar for idrettsfeltet. Dette preget intervjuene i retning av at de i hovedsak forbant ildsjeler med frivillige blant innbyggere og organiserte foreninger og grupper. Men vi har også intervjuet nærings sjef, «gammelordfører» og «lønnet ildsjel» på stedsutviklingsprosjekt som favnet både kommunal sektor, næringsliv og sivilsamfunnet. Ansatte i kommunen kan også være frivillige som privatpersoner, noe flere av våre informanter var.

### **Kontakt, dialog og informasjon**

Det viktige fra kommunens ståsted er å være imøtekommende overfor ildsjeler og legge til rette og bistå etter behov. Vi må bygge på dialog og samarbeid og hjelpe folk videre i systemet, understreket flere. Det bør være lett å manøvrere seg og synliggjøre sin sak overfor kommunen: *«God dialog og gode prosesser er viktig».*

Ildsjeler er forskjellige mht. personlige egenskaper, erfaring og kompetanse. Det betyr at noen vet hvordan de skal nå frem når de vil ha råd og hjelp eller det skal søkes midler; de kjenner systemet og vet hvem de skal kontakte. Andre trenger mer bistand. Det ble understreket at det derfor er viktig å ha en åpen dør overfor dem som trenger veiledning om hvor de kan søke midler og hvordan søknader skal utformes, da dette ofte kan være komplisert. Veiledning om praktiske ting knyttet til ulike type arrangementer, for eksempel hvem som må kontaktes om hva, kan også kommuner bistå med.

Noen steder stiller kommunen lokaler til disposisjon for frivillig innsats som kommer mange til gode. Et eksempel er «Åpent hus» i idrettshallen og tilstøtende lokaler der det er aktiviteter for barn og unge, småbarnsfamilier og innvandrere. Der foregår alt fra lek/fysisk aktivitet, dans, ungdomsklubbaktiviteter, kafé og annet.

”Vi prøver å være en ressurs for lag og foreninger», sa en av dem vi snakket med, og det var gjennomgangstenen også i andre kommuner. Kultursjefen fungerer mange steder også som

kontaktperson for frivillige og innbyggerne vet hvem de skal kontakte. På mindre steder kjenner folk hverandre fra ulike sammenhenger, og det betyr at terskelen for å ta kontakt med kommunen er lav. ”*Det skal være lett å ta kontakt med kommunen*», understreket en informant. I samme kommune sa en ildsjel vi intervjuet: «*Det er et veldig godt samarbeid med kommunen (kulturkontoret og næringskontoret). Kulturkontoret er flinke til å ta kontakt med oss og informere oss om mye og invitere oss med på samarbeid om mange ting. Vi kjenner dem, det er lett å stikke innom. Viktig for at vi får lyst til å gjøre ting!*»

### **Forutsigbarhet og avklarte forventninger**

Gjennomgangstonen var at samhandling mellom kommunen og ildsjeler må preges av forutsigbarhet og at forventninger om hva man kan få til må avklares mellom kommunen og ildsjeler. Noen ønsker at ting skal skje raskt, og da er det viktig å peke på at ting kan ta tid og forklare hvorfor. Det hender at noen forventer at folk i kommunen slipper alt de har i hendene for å serve dem, men de er nødt til å se til at ting skjer «etter boka», for eksempel er det tiltak som må være formelt i orden i forhold til kommunale planer og lover, og dette må de være tydelige på: «*Vi skal være fleksible men følge planer*». Derfor er det viktig at man avklarer rammebetingelser og holder avtaler, gjør det man har sagt man skal gjøre og være tydelige på hva som er mulig å få til og hva som ikke er det.

Ildsjeler ønsker ofte kort vei fra idé til prosess. Noen synes ting tar for lang tid og at kommunen er et tregt system. Da hender det at de bruker politikerne som brekkstang. Enkelte i administrasjonen mener at «*sånn skal det ikke være for vi vet hvordan vi kan bistå og hvordan det bør foregå*» og «*folk som står på blir ofte hørt, men vi må behandle alle likt*». Men som vi beskrev tidligere (kap.2) så viser ulike andre studier verdien av at innbyggere kan ta direkte kontakt med politikerne, og at dette er mer vanlig og legitimt i mindre kommuner (se også om likebehandlingsprinsippet i kap.10).

Noen går også til mediene for å fremme sin sak og få oppmerksomhet og oppslutning. En kommune-informant sa at hun noen ganger anbefalte de mer «beskjedne» om å være like mye frempå som andre mht. å markedsføre sine saker.

### Hvilken betydning tillegger de ildsjeler?

Ildsjeler er en forutsetning for å drive en del aktiviteter på kultur- og idrettsfeltet, og særlig hvis kulturbudsjettet kuttes og kommunes egne kulturtiltak må reduseres. Selv om tiltak ikke står og faller med ildsjeler, betraktes ildsjeler som viktige ressurser og støttespillere for kommunen i forbindelse med arrangementer, enten det gjelder idrett eller kulturarrangementer. Flere steder bygger ildsjeler opp miljøer enten det er korps, kor, lokalhistorie eller annet. Spesielt er eldre engasjert i historielag. Ellers er både foreldre, besteforeldre, politikere, kommuneansatte og «folk flest» mange steder ildsjeler på ulike felt. Det er viktig å være klare på våre ulike roller, ble det påpekt. Ildsjeler må ikke pålegges oppgaver som kommunen selv har ansvar for. «*Når kommunen lener seg på frivilliges bidrag er det samtidig viktig at vi gir noe tilbake når det trengs*», understreket en informant.

Mange ildsjeler er gjengangere, det vil si at en møter de samme personene på ulike arenaer. En karakteriserte dem som «JA-mennesker». Tilbakeflyttere og tilflyttere engasjerer seg også ofte som frivillige. De har ofte høyere utdanning og blir synlige i lokalsamfunnet. Kommuneinformantene karakteriserte ildsjeler som samfunnsengasjerte mennesker som trives blant folk og som føler at de har noe å bidra med. De utvikler også nettverk der aktivitetene er både sosiale og faglige møteplasser, og der de inspirerer hverandre og lærer av andre. Ildsjeler får andre folk med seg og er inkluderende. Informantene mener det har mye med personlige egenskaper å gjøre. «*Ildsjeler er en egen type mennesker*», sier en av dem. De er begeistrede og lar seg begeistre, ivrige, nysgjerrige og har en egen drivkraft. Disse karakteristikene stemmer overens med hva ildsjelene selv beskriver som egenskaper ved personer som inntar slike posisjoner (se kap.4).

### Syn på hva som styrker og svekker ildsjelers engasjement

Kommuneinformantene vi intervjuet har alle lang erfaring med kontakt og samhandling med ulike ildsjeler og vet derfor noe om hva som får dem til å brenne eller sløkne. At mange av dem selv er aktive i sivilsamfunnet på sine bosteder gir også innsikt i dette.

Det er viktig at ildsjeler får sette sitt personlige preg på aktivitetene, de må ha det gøy og oppleve at de bidrar med noe positivt, ble det påpekt. Folk må også få en opplevelse av å bli sett



og anerkjent for det de gjør. Selv om mange kan ønske mer penger til sin aktivitet er synliggjøring av det de gjør kanskje like viktig. Flere kommuner har priser i form av «årets ildsjel», kulturpriser eller liknende. Det er en inspirasjon og anerkjennelse av det arbeidet ildsjeler gjør.

Informantene pekte på flere faktorer som kan få engasjementet til å dale. De fleste aktiviteter foregår på kveldstid, noe som kan gå utover familielivet. Engasjementene konkurrerer med hverandre fordi ildsjeler ofte har ansvar og oppgaver på flere felt samtidig. Surveyen dokumenterte at de i gjennomsnitt er engasjert i 3,6 saksfelt eller aktivitetsområder. Dermed kan det bli mye press på enkeltpersoner, noe som gjør at de ikke orker å fortsette. Når det er mye som står og faller på dem, og om det er vanskelig å mobilisere og rekruttere folk, kan motivasjonen synke. Dette kan gjøre frivillighetsinnsatsen sårbar.

Ildsjeler kan også slukne om noen «eier» prosjekter og ikke slipper andre til. Dessuten kan motivasjonen få seg en knekk om omgivelsene tror de har andre, utenforliggende, hensikter eller agendaer. Noen stikker jo hodet frem, er synlige i lokalmiljøet og i mediene, noe som også gjør dem utsatte for kritikk og skjeve blikk. Dette kan oppleves som en belastning.

Altfor byråkratiske prosesser kan også virke demotiverende på en del personer og bidra til at det blir vanskeligere å få rekruttert nye til å ta lederskap for aktiviteter. Dermed får heller ikke ildsjelene tiltrengt avlastning. Dette er en medvirkende årsak til at det blir stadig vanligere at lag og foreninger kjøper eksternt kompetanse, ble det påpekt.

Ildsjeler kan dessuten slukne om de møter stengte dører og manglende imøtekommenhet fra kommunen eller andre. Dersom ting tar unødig lang tid å få realisert kan det også demotivere ildsjeler. I tillegg kan maktkamper og interessekonflikter mellom personer ødelegge.

### 9.3 Kommuneansatte som ildsjeler i jobb og fritid

Kommuneansatte er i mange tilfeller engasjert i frivillig arbeid på fritiden. Det gjelder også dem vi har snakket med. Vår

undersøkelse blant 553 ildsjeler ble besvart av 209 offentlig ansatte, hvorav 48 har sitt arbeid i kommuneadministrasjonen. Et spørsmål er om det kan bidra til rolleblending, for eksempel når folk fra kultursektoren er engasjert i aktiviteter som ligger tett opp til det de jobber med. Det er litt ulike syn på dette.

Flere i avdelingen en informant var leder for er engasjert i ulike lag og foreninger. Hun mente imidlertid at det kan være uheldig fordi omverdenen kan oppfatte at kommuneansatte fronter noen interesser framfor andre, og forskjellsbehandler aktiviteter. Oppfatningen var at de ansatte derfor bør passe på hva de engasjerer seg i, ikke minst være forsiktig med å engasjere seg i ting som ligger nært opp til det de jobber med. Selv hadde hun valgt å ikke være med i lag eller foreninger.

En annen mente det gjennomgående er positivt og at skillet mellom det man gjør på jobb (innen kultursektoren) og på fritiden ofte er uklart. Mye (jobb)innsats foregår også på kveldstid. Dette er et felt med engasjerte mennesker som brenner for ting, sier flere av informantene. Det ble understreket at det er viktig for ledere i kulturetater eller andre etater å definere om aktiviteter er knyttet til jobb eller fritid. Dette berører også habilitet; i en kommune var en ansatt sterkt engasjert i idrettslivet, og kunne dermed ikke behandle søknader eller på andre måter ivareta denne idrettens interesser som kommuneansatt.

Ansatte i kommunen kan i en del tilfelle få merkelappen ildsjel; det er personer som yter noe «ekstra» på det saksfeltet de arbeider. I en av kommunene var biblioteksjefen beskrevet som en slik person, og hun fikk også positiv omtale i lokalavisa. I en av de andre kommunene var det i flere av sektorene det som ble betegnet som ansatte ildsjeler; personer som brant for sitt arbeidsområde og som gikk i bresjen for nyskapinger, det være seg i næringssektoren, miljø- og friluftsektoren, kultursektoren og velferdssektoren. Fra kommuneledelsens side var det uttalt policy og en positiv holdning til ansatte som brenner for sine saker og nye tiltak, som er ildsjeler på sine felt. *«Det blir en spesiell kultur som gir positive ringvirkninger»,* sier næringsjefen i kommunen, *«Det smitter veldig innad i kommunen; folk oppdager andre mennesker og andre muligheter. En blir inspirert til å jobbe på en annen måte. Og kommunen er avhengig av det fordi det er så mange utfordringer som de ikke har løsningen på. Du må ha de som jobber utover pulten 9-16. Ser jo at det er en sammenheng her; ildsjeler henvender seg til*

*ildsjelene som jobber i kommunen, folk merker seg hvem som brenner (og for hva) i kommunen».*

Det kan imidlertid være vanskelig å definere hva som faller innenfor og utenfor det de er ansatt for å gjøre, men dette er personer som gjør noe utover det de strengt tatt må og brenner for et felt.

## 9.4 Ildsjelers blikk på kommunen

For ildsjelene er kommunen en aktør som skal eller bør supplere, understøtte og tilrettelegge for de aktiviteter, tiltak og virksomheter som frivillige, innbyggere og næringsliv drifter og tar hovedansvar for. Det er naturlig nok ulike erfaringer med samhandlingsprosesser og samarbeid med kommunene, men det er noen gjennomgående trekk og oppfatninger som deles av mange.

### **Å bli sett og anerkjent**

Det kvalitative datamaterialet avslørte en grunnleggende viktig faktor som vi ikke hadde forutsett og derfor ikke tatt inn i surveyundersøkelsen. Det viser seg å være utrolig viktig for ildsjelene at arbeidet deres blir sett, verdsatt og anerkjent av kommunen, og at dette kommer eksplisitt til uttrykk. De er ikke ute etter mye ros og store ord, men en klapp på skulderen og symbolske tegn som forteller dem at verdien av deres innsats settes pris på. Betydningen av dette kan ikke undervurderes!

### **Samspill og samarbeid**

Over halvparten av de som besvarte undersøkelsen mener det er svært viktig at kommunen er en aktiv samarbeidspartner; dette er med på å fremme ildsjelers engasjement. Nesten like mange mener det er klart hemmende når lokale offentlige myndigheter ikke er medspillere. Ildsjelenes fortellinger (intervju + skriv) inneholder eksempler på at noen opplever kommunen som en direkte motpart, de beskriver kommunens arroganse når den ikke vil samarbeide når initiativ ikke stemmer med deres egne strategier. Også fravær av aktiv støtte og aktivt samspill oppleves som demotiverende; når kommunen «lener seg tilbake» fordi de er fornøyde med det arbeidet som gjøres av ildsjeler og frivillige for øvrig.

Motsatt finnes det også mange eksempler på gode relasjoner, kort vei inn til de ansatte på kommunehuset/rådhuset og verdifullt samarbeid, - for eksempel om stedsutvikling og lokale utviklingsprosjekter der målet er å skape attraktive bosteder eller fornye sentrumsområder. Her møtes aktører fra de ulike samfunnssektorene i et interessefellesskap og det er mange som bærer ansvaret for en rekke ulike deloppgaver. Kanskje derfor er det i denne type prosjekter ikke sjelden rollekonflikter og uklarheter om hvem som skal gjøre hva.

Et annet dilemma kan oppstå i samspill og samarbeid mellom næringsliv og kommune. Strategier for næringsutvikling er vesentlig for en god stedsutvikling og stedsutvikling har stor betydning for mange i næringslivet. Vi får beskrevet samhandlingsprosesser som har kommet skjevt ut eller strandet fordi næringsaktører mener dette er deres hovedansvar og at kommunen skal være en samarbeidspartner for dem og ikke legge for mange føringer. Eller initiativ om å trekke inn eksterne kompetansemiljøer i lokal strategisk næringsutvikling blir møtt med skepsis. På den annen side får vi historier som viser hvordan samspill lykkes, for eksempel når næringslivet sitter i førersetet og samtidig har forståelse for et tett samarbeid med lokale og regionale myndigheter. En av våre informanter fra næringslivet sier at noe av det mest demotiverende er når han i forbindelse med sentrumsutviklingen i småbyen blir mistenkt for å ha skjulte agendaer; når hans idéer og forslag blir møtt med mistanken om at han bare vil tjene penger. At levende sentrumsmiljøer er avhengig av handelsbedrifter og forretninger som tjener penger sier seg selv. Men det pekes også på at det kan oppstå dilemmaer for enkelte private aktører å vite når de skal gjøre noe på frivillig basis og når de skal ta seg betalt fordi det er jobben deres.

Dette er tydeligvis et felt der det trengs noen rolleavklaringer på begge sider.

### **Prosesser og arbeidsmåter**

Samhandling med kommunen dreier seg for veldig mange om at kommunen tilrettelegger, støtter eller hjelper dem i deres arbeid.

Mange av ildsjelene framholder hvor viktig det er å ha 1 kontaktperson i kommunen, en som kan hjelpe med anlegg, arealbruk og utstyr når det trengs, en som også kan løse dem videre til rette

vedkommende når det er behov for det, en som kan hjelpe med søknader og tillatelser, eller bistå når de skal søke regionale eller nasjonale midler. En støttekontakt som er velvillig innstilt og hjelper med «hva det skal være».

Når aktiviteter støttes økonomisk, følger det visse byråkratiske krav og formalia med, både med søknader og rapportering. Fire av ti ildsjeler ser byråkratiske krav til rapportering m.v. fra offentlige myndigheter som en hemmende faktor. Det tar mye tid og energi som går på bekostning av tid til selve aktiviteten eller virksomheten. Noen forteller at de mister helt motet, føler at de stanger hodet mot et byråkrati og skjemavelde. Det dreier seg da ikke bare om støtte til en foreningsaktivitet, men om tillatelser og krav knyttet til eiendomsutvikling, byutviklingsprosjekter, renovering av sentrumsarealer, etablering av nye turtraséer, eller restaurering av gamle bygninger. Misnøyen bunner i noen tilfelle på manglende respons, tilbakemelding eller oppfølging, og selv i små kommuner fortelles det om sendrektighet og uavklarte ansvarsroller. Eller problemet ligger i at dyktige og entusiastiske ansatte i kommune-administrasjonen blir pålesset så mange oppgaver at det går ut over kapasiteten og forringer oppfølging av frivillige innbyggerinitiativ og næringsliv.

I noen kommuner får vi beskrevet en situasjon der det er kort vei fra ord til handling, der kommunen har en policy på at de raskt skal ordne opp i ting, være proaktive og slippe til de gode kreftene som bruker tid på fellesskapsløsninger. Det synes som dette er steder der relasjonene mellom kommunen og innbyggere, næringsliv og foreningsliv er bevisst mindre adskilte. Aktørens «flytende posisjoner» utnyttes, det vi si at de utnytter at en og samme person kan ha ulike ståsteder og jobbe aktivt med et saksfelt både i arbeid og fritid, som privatperson, politiker eller fagperson. Dette kan medføre rolleforviklinger og kan slik sett være krevende, blant annet med hensyn til habilitet eller likebehandlingsprinsipper. Samtidig har det noen fordeler ved at det «åpner» skottene mellom sektorene (se mer om likebehandlingsprinsippet i kap.10).

## 9.5 Oppsummering

Over halvparten mener det er svært viktig at kommunen er en aktiv samarbeidspartner. Når kommunen ikke er medspiller og

støtte spiller blir dette betraktet som en barriere. Gjennom intervjuene har vi fått både ildsjelers og kommuners erfaringer og synspunkter på en del forhold som gjelder dette samspillet. Det viser seg at det er relativt sammenfallende oppfatninger om hva som er viktig for ildsjeler i denne type relasjoner. Ildsjeler har ganske forskjellige erfaringer med relasjonen til kommunene: som verdifull medspiller, håpløs motstander eller passiv aktør. Det kan være en balansegang for kommunen mellom på den ene siden være åpen, proaktiv og tilgjengelig for innspill og initiativ, og på den andre siden ivareta likebehandlingsprinsippet. For øvrig framholder flere ildsjeler sin frustrasjon over at dyktige og entusiastiske ansatte i kommune-administrasjonen blir pålesset så mange oppgaver at det går ut over kapasiteten og forringer oppfølging av frivillige, innbyggerinitiativ og næringsliv.

Næringslivsaktører formidler frustrasjon hvis de mistenkes for å ha skjulte agendaer for sitt engasjement for stedsutviklingen eller sentrumsfornyningen. Dette er tydeligvis et felt der det trengs noen rolleavklaringer på begge sider.

Skottene mellom offentlige- private sektorer er ikke absolutte. Kommunene har også ildsjeler; ansatte som er gløder for en sak eller aktivitet i lokalsamfunnet, eller i jobbsammenheng går i bresjen for innovative tiltak eller arbeidsmåter. Hvorvidt dette kan bidra til mulige rolleblandinger er det litt ulike syn på. Også en del lokale politikere har mye til felles med ildsjeler som gløder for lokal samfunnsutvikling. Noen kommuner har en policy som oppmuntrer dette og det har positive ringvirkninger, også i eksterne relasjoner.

Til slutt i rapporten anvender vi kunnskapen om disse relasjonene til å foreslå «Gode grep» eller en ildsjel-policy».

### **Ildsjeler i samspill: næringsliv, kommune og innbyggere gir lokal samfunnsutvikling**

Vår ildsjel i Frøya: Jan Otto Fredagsvik, 1 av 553.

Han er læreren som har vært ordfører i fire perioder, har en periode på Stortinget og som har vært «lønnet ildsjel» i prosjektet «Frøya inn i framtida» som næringslivet og kommunen sammen tok initiativ til i 2004, da mørke skyer truet Frøya. Han har hatt en sentral posisjon gjennom mange år og bidratt i små og store prosjekter og prosesser for bygdeutvikling som har vært bygd på at det skal være kort vei fra idé til handling.

«Gammelordføreren» har et stort nettverk bygget opp med flere tiår med lærerarbeid, politisk virksomhet, og aktiv deltakelse og lederskap i diverse foreninger innen kultur og idrett. Nå har han deltidsjobb som seniorkonsulent i Frøya kommune med stor «portefølje» for å fremme og håndtere vekst. Han omtales fortsatt som «ildsjela». Han virker i en suksessrik distriktskommune med vekst i næringslivet og samfunnslivet. Veksten har også trukket til seg mange arbeidsinnvandrere og det er nå 17 prosent fremmedspråklige i kommunen. Det bygges skoler, barnehager, kulturhus og hotell. Polutsalg og motorsportsenter er for lengst på plass. Nå er det fokus på sentrumsutvikling og det rekrutteres fortsatt såkalte «Frøya-ambassadører». Samlet representerer dette nyskaping og lokal utvikling. Nå bygges Frøya kultur- og kompetansesenter, der de har tenkt nytt mht. så vel samlokalisering som samarbeid: videregående skole, kultur og opplevelsessenter (realisert takket være et flere 10-talls millioner kroner tilskudd fra en lokal gründer) og som skal driftes i samarbeid med fylkeskommune og i samarbeid med næringslivet og eksterne utdannings- og forskningsinstitusjoner. I følge vår ildsjel gir utsiktene til fortsatt vekst også en del utfordringer, og det er nødvendig med mer planmessig, helhetlig og langsiktig tenkning. Det må ildsjeler til i flere sektorer, og de må dra i samme retning.

To samarbeidsmodeller framheves her: samarbeidet med næringslivet og med innbyggere via grendelag. De har en godt utviklet struktur med 17 grendelag og velforeninger som de vil involvere og engasjere, og hver grend skal ha sin «hilseminister», som skal hilse nye innbyggere velkommen til bygda. Næringslivet støtter aktivt opp på ulike måter, ved direkte sponning og ved at hjørnesteinsbedriften gir opp mot 500 000 kr årlig som kommunen sammen med bedriften fordeler til ulike type organisasjoner, grendelag og prosjekter. Det er dessuten en lokal kultur for å anerkjenne innsatser og ildsjeler: Kulturpris deles ut av kommunen, Hedersprisen gis fra lokalavisa og Gjensidige forsikring, Frivillighetsprisen «Årets frivillige» kåres av Frivillighetssentralen, «Frøya Award» med Tore Strømøy deler ut 11 ulike priser (idrett, butikk, ildsjel mv.), pluss at næringslivet gir direkte påskjønnelser til enkeltpersoner i kultur- og foreningslivet og bruker dem til arrangementer. Når det over døra til kulturhuset henger en utskåret dekorasjon med teksten «Kultur og næring hånd i hånd» så har dette rot i virkeligheten her. Nettverk, samarbeid og kreativitet blant ildsjeler i ulike sektorer er pålene i det lokale utviklingsarbeidet her.

## 10 Lokalsamfunnets ildsjeler – kunnskap og drøftinger

I dette avslutningskapitlet presenteres empiriske hovedfunn og de ses i sammenheng med tidligere forskning. Dette brukes som grunnlag for å drøfte hvordan ildsjeler har betydning for lokal samfunnsutvikling, og hva som kan være gode grep for å styrke kommunens utviklingskultur og policy i samspillet med ildsjeler. Datamaterialet viser potensialet i dette samspillet. Responsen på denne spørreundersøkelsen, som var svært god, forteller i seg selv noe om ildsjeler. Interessen vi er blitt møtt med har vært tankevekkende: svært mange ga uttrykk for at dette «var på tide» og «kjemp flott at noen ville løfte fram ildsjelene og deres erfaringer og synspunkter».

### 10.1 I lys av samfunnsmessige utfordringer

Ildsjelers roller i lokalt utviklingsarbeid bør ses i lys av samfunnsmessige utfordringer. De fleste kommunene i Norge opplever den økte stedskonkurransen om å tiltrekke seg og holde på innbyggere, næringsliv, besøkende og turister. Sentralisering, strukturendringer i arbeidsliv og næringsliv, innvandring og endringer i folks preferanser har gitt nye utfordringer, særlig for kommuner i Distrikts-Norge. Utfordringene knyttes til mål om de tre grunnleggende forutsetningene for livskraftige lokalsamfunn: befolkningsnivå- og sammensetning, arbeidsplasser og næringsliv, og infrastruktur og samferdsel. Hvordan minske den store videreflyttingen, hvordan få folk til å bli, hvordan integrere og holde på arbeidsinnvandrere? Hvordan sikre arbeidsplasser, få næringsetablering og ny tilvekst av kompetansearbeidsplasser? For å møte en del av disse utfordringene er aktivt lokalt utviklingsarbeid av betydning.



Men hva er egentlig lokalt utviklingsarbeid? Både de aktiviteter og virksomheter som direkte retter seg mot disse utfordringene og er synlige, og de som mer indirekte og mer usynlig kan bidra til forbedringer og lokal samfunnsutvikling? Om svaret er ja: hvilke tema/saksfelt kan bidra til dette og hvem er da aktuelle som utviklingsaktører? I mange kommuner er det dessuten en utfordring knyttet til det at de opplever å ha for liten eller svak utviklingskapasitet. Et aktuelt spørsmål blir da hvem som representerer utviklingskapasiteten: er det kommunens administrative og politiske stab eller er det også innbyggere, foreningsliv og næringsliv på stedet?

I det følgende skal vi belyse og drøfte slike spørsmål rundt de sentralene begrepene.

## 10.2 Lokalt utviklingsarbeid: hva er det?

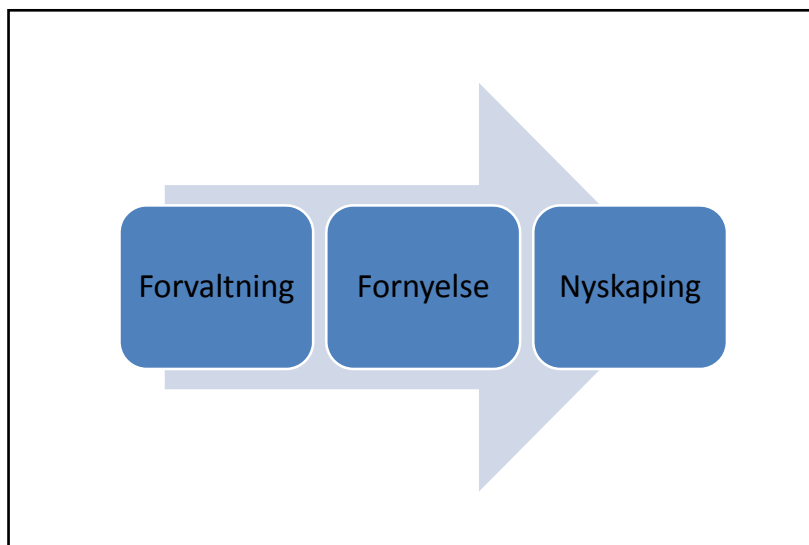
I gjennomgangen av tidligere forskning og utredning viste vi til at flere har pekt på at lokal samfunnsutvikling og lokalt utviklingsarbeid er generelle betegnelser, dels diffuse og dels brede ved at de favner mye (se kap.2). Med grunnlag i vårt datamateriale vil vi peke på at lokalt utviklingsarbeid varierer avhengig av tre forhold, nemlig *geografi, eierforhold og tema/innovasjonsforståelse*. Geografisk nedslagsfelt for lokalt utviklingsarbeid som bygger opp om framtidig livskraft og attraktivitet vil være forskjellig. Dermed påvirkes også innholdet i og omfanget av hva som i det enkelte tilfelle er lokalt utviklingsarbeid. Det kan være både en del av kommunen, som et sentrumsområde eller en bygd, det kan være hele kommunen eller hele den regionen kommunen naturlig er en del av. Arbeidet kan driftes av kommunen eller private aktører i næringsliv, befolkning eller lag og foreninger, - eller det kan være samarbeidsprosjekter. Det vil si at eierskapet vil variere. Innholdet i kombinasjonen tema/innovasjonsforståelse vil også ha innvirkning på hva som defineres som lokalt utviklingsarbeid. Dette vil vi utdype nærmere.

Lokalt utviklingsarbeid vil romme kvaliteter og dimensjoner som kan gjøre lokalsamfunn og kommuner mer livskraftige og rustet for framtiden. Utviklingsarbeid assosieres vanligvis med aktiviteter som bidrar til innovasjon og fornyelse. Forvaltning og forbedring av eksisterende lokalsamfunns-kvaliteter, for eksempel ved kulturlivet, friluftslivet eller i oppvekstmiljøer, får vanligvis ikke

betegnelsen innovasjon. Men i denne sammenheng kan det høre inn under det som vi over betegnet som indirekte bidrag til å møte utfordringene. Derfor kan det være fruktbart å utvide forståelsen av *hva* som bidrar til lokal utvikling og dermed hva utviklingsarbeid rommer: både forvaltning, fornyelse og nyskaping.

Fornyelse forbindes gjerne med innovasjon og nyskaping. Vårt inntrykk er at når ildsjeler i frivillig sektor løftes fram som verdifulle, så knyttes deres bidrag mer til forvaltning (ta vare på) enn til fornyelse. Samtidig vil mye av det som foregår være en kombinasjon av forvaltning og fornyelse, uten at det får «merkelappen» nyskaping eller innovasjon. For eksempel kan et idrettslag som utvikler nye måter for aktiv innlemming av arbeidsinnvandrere og flyktninger (som mange kommuner trenger for å styrke sitt befolkningsgrunnlag), kunne sies å være del av det lokale utviklingsarbeidet. Et annet eksempel kan være næringsforeningen som i alle år har vært en interesseforening for medlemmene. I det øyeblikk de involverer seg med kreative idéer og nye tanker om stedsutvikling for å skape mer levende sentrumsmiljøer kan dette defineres som lokalt utviklingsarbeid.

Figur 10.1 *Lokalt utviklingsarbeid: Forvaltning, fornyelse og nyskaping*



Vårt datamateriale gir grunnlag for å si at det er en glidende overgang på en akse som består av *forvaltning, fornyelse og nyskaping*

av lokalsamfunnskvaliteter. Mindre strikte analytiske skiller kan altså være på sin plass. Faren ved for snever definisjon er at mye verdifullt arbeid ikke anerkjennes i konteksten lokalsamfunnsutvikling. Dette får dessuten vesentlige implikasjoner for spørsmålet: hvem er utviklingsaktører her? En av informantene i surveyen skriver om ildsjeler som på ulike måter har betydning for lokalsamfunnet:

Det er to typer ildsjeler. 1) De som ivaretar det eksisterende i et lokalsamfunn. Disse anonyme sliterne som tar i et tak over alt for å sørge for at ting er på stell. De sier alltid ja til å være med. 2) De som finner på nye ting, er kreative og i større grad gründere. Disse tar gjerne ansvaret når de store hendelser skal skje og som de selv har tatt initiativet til. De er gjerne mer egenrådige og bestemte

I tidligere forskning om lokalt utviklingsarbeid har mye oppmerksomhet vært rettet mot entreprenørskap og innovasjon (Onsager og Sæther 2001, Ringholm m. fl. 2009, 2011, Teigen 2004), dels fordi det enten er kommunen som organisasjon eller næringslivet som har vært kjernen i studiene. Vektleggingen av den kreative klassen, som fulgte i kjølvannet av R. Floridas bøker (2002), har ytterligere forsterket dette. En del ildsjelers innsatser kan komme i skyggen av kreativitetsfokuset. Da blir det vanskeligere å få øye på at ildsjelarbeid som bidrar til forvaltning av stedskvaliteter eller forbedring av sosiale miljøkvaliteter har betydning for stedets utvikling og attraktivitet.

### 10.3 Ildsjeler i alle sektorer

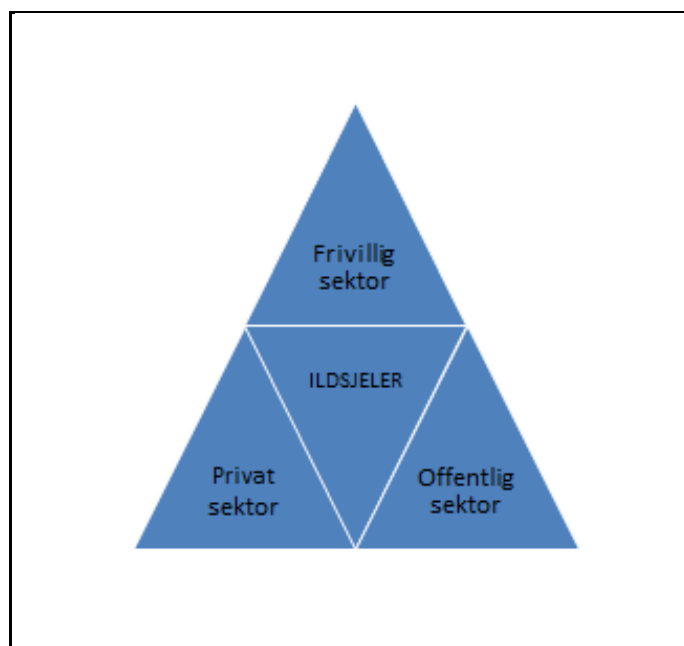
Hva som defineres som lokalt utviklingsarbeid avgjøres også av hvorvidt vi ser hele lokalsamfunnet under ett eller bare ser på kommunen som organisasjon. Dette berører også spørsmålet om hvor stor utviklingskapasitet en potensielt rår over.

Våre data synliggjør at ildsjeler finnes på alle de tre hovedsektorene i samfunnet: i frivillig sektor/ sivilsamfunnet, i privat sektor og i offentlig sektor. Vi viser at ildsjeler ofte har roller og tilhørighet i *flere sektorer*. Den kommuneansatte er for eksempel ildsjel i idrettslaget og gløder for stedsutviklings-prosjektet kommunen jobber med. Pådriveren i arbeidet med å skape nye

næringsstrategier er samtidig i mange lederposisjoner i det lokale musikklivet. Gamlekara som jobber med restaurering av fyret eller ruster opp løypenett og turstier er pensjonerte forretningsfolk og ledere i idrettslaget. Den unge jenta som starter kafé i bygda og drar i gang musikal med ungdomsskoleelever jobber med helt andre ting i kommunen. Motoren i idrettslaget som brenner for å skape trygge oppvekstforhold for barn og unge og innvandrere, er samtidig en som gløder for arbeidet sitt i psykiatrien. «Gammelordføreren» som har fått hederspris for korarbeidet har en viktig nettverksfunksjon i de pågående prosjektene for å styrke steds- og næringsutviklingen. Det finnes mange tilsvarende eksempler.

Vår kartlegging dokumenterer at ildsjelene i gjennomsnitt er engasjert i 3-4 aktiviteter (3,6). Det eksisterer altså «skjulte» nettverk med ressurspersoner som har erfaring fra og tilgang til flere sektorer samtidig. Alle disse de sammensatte tilhørighetene ildsjeler har, og ikke minst *forbindelsene* ildsjelene representerer, kan ses som en ressurs.

Figur 10.2 *Ildsjeler i alle sektorer*



Hvordan kommunens ledelse ser på ressurspersoner og ildsjeler i ulike sektorer, og hvordan de kan være samarbeidspartnere eller

involveres som ressurser i lokalt utviklingsarbeid, er et tema som bør vies større forskningsmessig oppmerksomhet. Tidligere studier har i stor grad enten fokusert på planlegging eller styringssystemer, og med perspektiver som dreier seg om medvirkning, deltakelse og demokrati. Eller det er kommunen som utviklingsaktør som er fokusert. Det ligger et potensial for ny kunnskap i å sette *lokalt utviklingsarbeid* i sentrum, og la det romme både private, innbyggerdrevne og kommunale prosjekter og prosesser. Og ikke minst: forbindelseslinjene mellom dem.

## 10.4 Ildsjeler som utviklingsaktører

### Utviklingskapasiteten øker med ildsjelene

En hovedkonklusjon er at ildsjeler kan og bør defineres og verdsettes som utviklingsaktører i langt sterkere grad enn hva som er tilfellet mange steder. Studien viser at det ligger et betydelig potensial i bedre utnyttelse av denne ressursen; lokalsamfunnets utviklingskapasitet- og kompetanse utvides og styrkes betraktelig hvis ildsjeler slipper til og involveres. Dessuten er det viktig å slå fast at kommunens utviklingskapasitet ikke bare bør ses som kommuneorganisasjonens kapasitet, men som den totale kapasiteten som finnes i lokalsamfunnet. Ringholm m.fl. (2009) framholder for øvrig at studier i de ulike nordiske land viser at kommunalt innovasjonsarbeid i stor grad er initiert «nedenfra» og at svært mye nyskappingsarbeid starter i tett samspill mellom kommunale aktører og innbyggere og lokale ildsjeler eller entreprenører.

Det er flere argumenter for at ildsjeler bør defineres som utviklingsaktører:

- De brenner for kombinasjonen saken & lokalsamfunnet, miljøet, fellesskapet og stedet. Engasjementet er en ressurs.
- De har personlige egenskaper som representerer ressurser og som er relativt like det som tradisjonelt forbindes med samfunnsentreprenører.
- De er ofte personer som har store sosiale nettverk, nyter tillit og kjenner lokalsamfunnets kultur, mentalitet og koder.

- Ved å definere flere som utviklingsaktører, og involvere og samarbeide med dem, nyttiggjøres kunnskap, kompetanse og erfaringer fra flere sektorer og områder i kommunen.
- Slik vil flere personer og sosiale nettverk aktiveres, og utviklingsarbeidet blir derved noe som flere får et eierforhold til. Dette betyr sterkere forankring.

Nedenfor utdyper vi grunnlaget for noen av disse argumentene.

### **Ildsjeler som gløder for saken/feltet & lokalsamfunnet**

Uansett hva de er engasjert i så er det *saken, aktiviteten eller virksomheten* ildsjelene brenner for. Det er på et vis innlysende. Saksengasjementet og tilfredsstillelsen av å skape noe går hånd i hånd. Det er hele 80 prosent av respondentene som oppgir dette som svært viktige motivasjonsfaktorer. Dertil kommer personlige sosiale gevinster (60 prosent). Mer karriereorienterte beveggrunner, som selvrealisering og CV-bygging, viste seg å være de minst viktige. En ting hadde vi undervurdert og dermed ikke tatt med i listen, nemlig den sterke motivasjonen som ligger i *gleden* engasjementet gir og hvordan ildsjelene gir uttrykk for at dette styrker livskvaliteten.

Det å skape gode sosiale miljøer som gjør at folk trives scorer høyest av alle faktorer vi hadde listet opp. Like mange har et sterkt engasjement for barn og unges oppvekstmiljø. Denne undersøkelsen viser at den typiske ildsjelen brenner for ”noe utover dem selv”: et sosialt miljø, barn og ungdoms oppvekstforhold, fellesskapet rundt et forsamlingshus, det lokale musikklivet, bygdas historie og kulturarv, kirken, turnettet i kommunen, fornying av sentrumsområdet, handelstilbudet, næringslivet, stedets attraktivitet etc. Når fire av fem knytter engasjementet til slike kollektive forhold i lokalsamfunnet må dette betraktes som en viktig ressurs for kommunene.

Sentralitet og kommunestørrelse påvirker i liten grad dette, bortsett fra at de som bor i små distriktskommuner i større grad knytter motivasjoner til lokalsamfunnets «ve og vel». Engasjementet for aktiviteten eller virksomheten de går i spissen for settes inn i en framtidskontekst på en måte som i liten grad har relevans i større byer. Svært mange av respondentene i bygdemiljøene framholder at betydningen av arbeidet rekker utover selve saken; som at den er med på å bidra til at det skal være attraktivt å bo i bygda også for

neste generasjon. Slik kan vi se at innsatsen ikke bare har en *egenverdi* (fremmer saken) men en *positiv instrumentell verdi* (fremmer bygda/kommunens utvikling). Forklaringen kan være at dette er høyere på dagsorden fordi det er mer kritisk for disse kommunene og det er mer bevissthet om at ildsjeler kan gjøre en forskjell.

Informantenes egne beskrivelser og intervjuene viser til fulle hvordan ildsjelene oppfatter sin rolle og betydning i forhold til lokalsamfunnet. «*Vi må styrke tilbakeflytting*», sier en eldre kar i en innlandskommune på Østlandet, «*hvordan kan jeg underbygge og hjelpe bedrifter? Hvordan kan jeg bruke tidligere yrkeserfaring, kompetanse, teknologikompetanse og faglige nettverk til å bidra til innovasjon i lokale bedrifter? Vi må koble næringsutvikling og bygdeutvikling*». Flere er inne på noe liknende: «*Utvikle lokal kompetanse som konkurransefortrinn for aktive lokalsamfunn*». En annen sier at ildselinnsatsene, det er «*Lokalsamfunnets mulighet for å overleve*». Noen velger seg ut spesifikke saker som har en slik betydning: «*Saken man jobber for må ha stor betydning for bygda og befolkningen både på kort og på lang sikt. Det siste er kanskje viktigst i forhold til å legge ned innsats for saken over lang tid. Selv jobbet jeg hardt for saken i 3,5 år før utbyggingen av fiberbredbåndet ble realisert, men når man ser verdien av det i ettertid så var det vel verdt innsatsen*». Men høyest av alle motivasjonsfaktorer rangerer de som er knyttet til folks ve og vel: det sosiale miljøet: «*Skape gode møteplasser og god utvikling i grenda, bygda og kommunen*» Og dette at: «*Sambandet i bygda styrkes. Gammel og ung møtes*».

### **Ildsjelens personlige egenskaper**

Vi viser hvordan oppfatningene om ildsjelers personlige egenskaper er relativt sammenfallende; det tyder på at det er mange likhetstrekk ved ildsjeler. Vi kan snakke om *typiske trekk ved rollen som ildsel*, selv om det selvsagt vil være forskjeller mht. hvor sterkt fremtredende de er. Våre funn bekrefter tidligere undersøkelser fra studier om aktører i frivillighet, bygdeutvikling, steds- og næringsutvikling m.v. (Alsos 2010, Borch og Førde (red.) 2010, Carlsson m.fl. 2013). Samtidig bidrar vi med detaljerte beskrivelser som utvider bildet av ildsellegenskaper, og ikke minst ved at vi synliggjør likhetstrekkene som gjør at vi langt på vei kan påstå at "ildsjeler er ildsjeler".

I tillegg til at de personlige egenskapene tjener sakene ildsjelen er engasjert i, er også disse egenskapene som utvilsomt vil være viktige i en rolle som utviklingsaktør. At de er «ja-mennesker» som stiller

opp, tar et tak og får med seg andre, er overtydelig. De er sosiale, liker å jobbe i team og skape noe sammen med andre, enten det er godt idrettsmiljø for barn og unge i bygda eller det er kreative og innovative stedsutviklings-prosjekter «utenfor boksen». 85 prosent av våre respondenter mener sosiale egenskaper rundt samhandling er svært viktig for ildsjeler: at de er «gode til å samarbeide, skape engasjement og dra med seg folk». Mange er glødende opptatt av saken, enten det dreier seg om fotball, symfoniorkester eller historielaget; festivalen, pilegrimsleden eller ungdom som sliter; næringslivsvekst, turstier eller restaurering av det gamle fyret.

Det synes å være karakteristisk for mange ildsjeler at når de ser et *behov, et problem, en urettferdighet eller en mulighet* så begynner de å tenke på hvordan de kan gjøre noe. De har et hjerte for bygda eller stedet der de bor. Hele 2/3 av respondentene oppgir lokalpatriotisme og at de brenner for lokalsamfunnet som svært viktige personlige motiver for sitt engasjement. Optimisme og pågangsmot er tydelig til stede. De tenner på idéer, lar seg begeistre og begeistrer andre, og gir seg heller ikke ved første motbakke. Det er litt overraskende at hele 80 prosent mener det er svært viktig å ha en personlig egenskap som *mot, kunne ta noen sjanser og takle skepsis*. Kanskje har de evnen til ikke å la dette gå så inn på seg, eller som mange sier: de får styrke av positive folk de omgir seg med. «*Vi har stahet, optimisme og galgenhumor*», er det en som skriver. Noen mener ildsjeler har en spesiell energi. Blant ildsjelene synes det å være mange handlingsorienterte personer, som i visse tilfelle får merkelappen egenrådige og sribukk. At enkelte kan oppfattes å være «for frampå» mens andre arbeider mest «i det stille», er en utfordring kommunene må regne med hvis samspill med ildsjeler gis høy prioritet.

Tålmodighet og utholdenhet er noe de fleste mener er svært viktige egenskaper. Samtidig tyder mange av de skrevne kommentarene fra ildsjelene på at det er en spesiell *kombinasjon av tålmodighet og utålmodighet* som er viktig. Ildsjeler er utålmodige i betydningen at de vil at noe skal skje, noe skal skapes eller endres. Det bør være kort vei fra idé til handling eller løsning, det er energitappende om det tar for lang tid å få ting igjennom, få beslutninger fattet, få i gang aktivitet. Men de er tålmodige i betydningen utholdenhet, de har tro på at det nytter selv om det tar tid, de gir seg ikke så lett, har en stahet for saken de brenner for og tåler en viss motstand. Vi ser at alle de ulike karakteristika grovt



sett kan kategoriseres som *lederegenskaper* og *sosiale egenskaper*, gjerne i en form for kombinasjon.

Annen forskning om samfunnsentreprenører og entreprenørskap har belyst mange av de samme personlige egenskapene ved aktørene som vi finner allment utbredt hos ildsjeler, uansett tilhørighet. Personer som besitter de personlige egenskapene vi har beskrevet må være verdifulle i lokalt utviklingsarbeid, og å ta i bruk eller styrke denne ressursen må da være hensiktsmessig for å utvide kommunes utviklingskapasitet. Vi vil derfor argumentere for større bevissthet om ildsjelkvaliteter på mange samfunnsarenaer, og at de derfor vil være en ressurs som utviklingsaktører.

## 10.5 Hva får ildsjeler til å gløde, og sløkne?

For å kunne vurdere *om* og *hvordan* en kan ta gode grep for at ildsjeler kan fungere som ressurser i lokalt utviklingsarbeid, er det nødvendig å vite mer om hva som får dem til å gløde og hva som slukker gnisten.

I vår studie har vi dokumentert hvilke faktorer og forhold som fremmer og hemmer ildsjelene, og hva som er gunstige betingelser og barrierer (se kap. 5, 6 og 7). I kapitlet om kunnskapsstatus viste vi hvordan tidligere forskning har belyst slike tema (Vestby og Røe 2004, Hernwall og Vestby 2009, Borch og Førde (red.) 2010, Onsager m.fl. 2011, 2012, 2013, Ringholm 2011, Vestby og Skogheim 2010). Det nye er at vi også har kartlagt hvor viktige de enkelte motivasjonsfaktorene, barrierene og betingelsene er, *relativt i forhold til hverandre*. Dette dreier seg om så vel konkrete og faktiske faktorer og forhold som lokalkulturelle mentaliteter og sosiale mekanismer.

Lokalkulturelle strukturer grunner i underliggende verdier og holdninger og manifesterer seg i menneskenes handlinger, adferd og praksis. Dette påvirker ildsjelene og vi har avdekket hva dette dreier seg om og i hvilken grad det oppleves som noe som fremmer eller hemmer deres virksomhet. Dette er noe som faktisk viser seg å ha stor innvirkning på ildsjelens engasjement.

### **Lokalkulturelle trekk med positiv effekt på ildsjeler**

På bakgrunn av tidligere forskning antok vi at noe av det viktigste ville være at det eksisterte en offensiv og nyskapende lokalkultur,

og at denne var kjennetegnet av en romslighet for å prøve-og-feile, samt at det ”var lov å lykkes” (Vestby og Røe 2004, Borch og Førde (red. 2010), Onsager m.fl. 2011, Kobro m. fl. 2013). I vår studie finner vi at det aller viktigste av det som kan sies å være kjennetegn ved lokalkulturen eller miljøet, det var uten tvil knyttet til *det sosiale og fellesskapet: at ildsjelene er omgitt av et aktivt frivillig miljø og en dugnadsånd*, og at det er flere personer sammen om oppgavene (70 -80 prosent mener dette er svært viktig). Det vi antok var viktigst er ikke uvesentlig, men det får noe lavere score (50 prosent). Dette dreier seg om det vi med et fellesbegrep kan betegne som sosial og kulturell takhøyde; (i) en lokalkultur med raushet der det er lov å lykkes og romslighet for å prøve- og- feile, og (ii) en lokalkultur for nyskaping der nye idéer og forslag mottas med positiv interesse og der aktørene inspirerer hverandre til utvikling og endring. Kombinert med driftighet og offensiv innstilling.

### **Lokalkulturelle trekk med negative effekt på ildsjeler**

Negative lokalkulturelle trekk som virker demotiverende på ildsjeler har i liten grad vært framme i lyset. Men noe finnes, som i evalueringen av Regjeringens Småsamfunnssatsing, der blant annet negative holdninger til annerledeshet og lite kultur for nyteknung ble framholdt som moralske hemmere (Holm og Villa 2010). Vi hadde imidlertid ingen formening om hvor viktig dette var. I denne studien viser vi hvordan *negative motkrefter og negative folk* er det som topper listen over demotiverende faktorer; mange beskriver det som veldig energikrevende å forholde seg til og det kan få ildsjeler til å miste gløden (60 prosent angir dette som svært viktige faktorer). Fravær av positive tilbakemeldinger, som rangerte på andreplass, virker dels på samme måten, og over 50 prosent opplever dette som en svært demotiverende faktor. Mange skriver eller forteller om dette som en negativ lokalkulturell mentalitet og praksis. Ildsjeler er vant til å være i front og synes, noen stikker seg frem, - men det har tydelig en negativ effekt når folk i lokalsamfunnet, kommunen eller lokale media agerer på slike måter. Sosiale media er for øvrig blitt en ny arena som ikke bare mobiliserer og skaper engasjement, men som også formidler (ofte anonym) kritikk og surmuling. Janteloven og Bygdedyret er ikke avgått ved døden, skriver flere informanter.

En av våre survey-informanter skriver dette:

De fleste nyskapinger/ildsjeler som skal skape konkurransekraftige lokalsamfunn /bedrifter må kunne stå i det, gjerne med sannhetens tre stadier; først latterliggjort, så motarbeidet og så (sett som)selvfølgelig. Viktig å ha eksterne nettverk og heiagjenger som rådgivere, inspirasjonskilder og kunnskapsbaser underveis i utviklingsprosjekter.

En lokalkultur preget av negativitet og manglende raushet overfor ildsjeler er en tydelig barriere, og er noe som bør «fram i lyset» for at folk skal få innsikt i hvilke negative konsekvenser det har, ikke bare for den enkelte ildsjel, men også for lokal samfunnsutvikling. Når ildsjeler slokner svekkes de menneskelige ressursene som trengs i utviklingsarbeid. Man kan selvsagt ikke «vedta» å innføre en ny lokalkulturell mentalitet, men det er mulig å sette framsnakking og skulderklapping på dagsorden og styrke bevisstheten om betydningen av slike positive, og negative, sosiale mekanismer. Dette bør være inkorporert i det vi til slutt viser kan være gode grep og «ildsjelpolicy».

### **Arbeid og samarbeid: fremmende og hemmende faktorer**

*Interne relasjoner.* Data fra surveyen viste at tilfredsstillelsen som ligger i å skape noe sammen med folk som er (glødende) opptatt av den samme saken, utfordringen, behovet, muligheten: det *topper* lista over hva som styrker ildsjelers engasjement (rundt 80 prosent mener dette svært viktig). De personlige intervjuene og beskrivelsene bekrefter hvor stor betydning dette har. Ildsjeler liker å jobbe sammen med andre og omgi seg med det de kaller positive mennesker. Mange forteller de får energi og styrket livskvalitet av dette. Arbeidsfelleskapet rommer også arbeidsdeling, og det er tydelig at mange synes det skorter på dette. Andre er så vant til at ildjelen ”bærer ansvaret” og fungerer som motor at de tar for gitt at det skal være sånn. Ildsjeler kan slokne av ikke å få nok avlastning. Det synes å være et klart *større behov for arbeids- og ansvarsavlastning enn for ansvars- og rolleavklaring* i interne forhold i det fellesskapet en er i.

*Eksterne relasjoner.* Eksterne forhold i ildsjelarbeidet innebærer samarbeid eller samhandling med kommunen. Kanskje kommunene undervurderer hvor viktig dette er? Nesten 60 prosent av respondentene mener det er svært viktig at kommunen er en aktiv samarbeidspartner. Ildsjelenes egne beskrivelser gir et

tydelig bilde av hvor viktig det er hvordan kommunens "mottakerapparat" er også i løpende samhandling. Det er ønskelig at de gir faglig støtte, er døråpner, hjelper med praktiske og byråkratiske ting i virksomheter og prosjekter som drives av ildsjeler. Hvordan mottakerapparatet fungerer har ikke bare en praktisk betydning. Dette inngår i kommunens utviklingskultur. Måten man blir møtt på i kommunen, om de opplever å bli sett og få en viss anerkjennelse for det arbeidet de gjør, er mange opptatt av. Hvis kommunen i liten grad stiller opp er dette tappende for engasjementet; enten kommunen lener seg tilbake fordi de synes ildsjelene gjør så godt arbeid, er ignorante eller oppleves som motspillere, så har det en negativ effekt, slik omtrent halvparten av ildsjelene ser det. Her finner vi faktisk ingen særlige forskjeller mellom ildsjeler som bor i små og større kommuner. Annen forskning viser at terskelen for direkte og uformell kontakt med ordfører og kommuneledelse er lavere i små kommuner (se kap. 2.4), men dette er ikke ensbetydende med at samhandlingen med kommunen er problemfri, slik vi tolker våre data. Manglende kapasitet i kommunen rapporteres også som et problem noen steder. Mange skriver dessuten om at det er demotiverende med mye administrative oppgaver som stjeler tid fra kjerneaktiviteten, spesielt i forbindelse med byråkratiske krav og formalia i samhandlingen med kommunen. Surveydata som omhandler denne type faktorer viser imidlertid at "bare" rundt 40 prosent angir slike byråkratiske faktorer som svært demotiverende. Men det er en så høy prosent at kommunene bør gjøre noe med det.

Halvparten av respondentene mener det er svært viktig for deres engasjement at næringslivet støtter opp. Dette er kanskje en undervurdert fremmede faktor som bør gis mer oppmerksomhet og kommunene bør derfor sette dette høyere på dagsorden. Vi har ikke i surveyen spurt mer eksakt hva dette innebærer, men ildsjelenes egne beskrivelser viser at det kan ha betydning både å samarbeide konkret om tiltak, i noen tilfelle få støtte, og det symbolsk viktige som ligger i priser, hedersbevisninger og lignende som gis av en del banker, forsikringselskaper, lokale media og bedrifter. Næringslivets betydning for lokal samfunnsutvikling dreier seg altså ikke bare om næringsvirksomhet, men også om samspill med og støtte til frivilligheten og innbyggerinitierte aktiviteter og tiltak. At mange i næringslivet er aktive i foreningslivet er en selvsagt ting, men det minner oss på at

«skottene» mellom sektorene ikke er så absolutte. 222 av våre 553 ildsjel-informanter jobber i det private næringsliv, hvorav 78 er selvstendig næringsdrivende.

## 10.6 Oversikt over fremmere og hemmere

I figuren nedenfor gir vi et samlet bilde over hovedfaktor- og forhold som hhv. fremmer og hemmer ildsjelens engasjement. Under figuren gir vi utfyllende stikkord om hva de enkelte betegnelser rommer. Hovedkategoriene er ordnet slik:

- I) **Individ:** egenskaper og typiske trekk
- II) **Organisering:** arbeidsmåter, samarbeidsmåter eller prosesser
- III) **Miljø og rammevilkår:** Kulturer, strukturer og omgivelser

Faktorene er **rangert**, dvs. det som står først i hver kolonne er det som oppfattes som viktigst av ildsjelene slik det fremkommer i surveyen. Men det er det samlede datamaterialet som ligger til grunn (survey, intervjuer, ildsjelers egne beskrivelser). Når det gjelder ildsjelen som individ viser vi hvilke personlige egenskaper som fremmer engasjement. Hva som hemmer har vi her betegnet som negasjonen/det motsatte ettersom dette ikke er spesifikt undersøkt i surveyen.

Figur 10.3 *Hva fremmer/ styrker og hva hemmer/ reduserer ildsjelers engasjement? Rangert etter hva som oppfattes som viktig*

	<b>FREMMER</b> Gunstige faktorer og betingelser	<b>HEMMER</b> Ugunstige faktorer og betingelser
<b>INDIVID</b> Egenskaper Typiske trekk	Brenner for saken & miljøet el. lokalsamfunnet  Lederegenskaper & sosiale egenskaper  Forankring i lokalsamfunn	Negasjoner: fravær av egenskaper som gjør ildsjeler til ildsjeler
<b>ORGANISERING</b> Arbeidsmåter Samarbeidsmåter Prosesser	Sosialt /kollektivt arbeidsfellesskap  Kommunen aktiv samarbeidspartner  Næringslivet støtter opp	Lite samarbeid private/frivillighet og kommune  Tidssløsing, sendrektighet, byråkrati  Uavklarte roller og ansvarsfordeling
<b>MILJØ OG RAMMEVILKÅR</b> Kulturer Strukturer Omgivelser	Aktiv frivillighet og dugnadsånd  Lokalkultur raushet  Lokalkultur nyskapende	Motkrefter og negative folk  Manglende anerkjennelse  Lite faglig og økonomisk støtte fra kommunen

<b>Hva fremmer eller er gunstige faktorer og betingelser?</b>
---

**INDIVID:****Brenner for saken & miljøet eller lokalsamfunnet**

- Svært opptatt av feltet eller saken
- Brenner for å skape noe av betydning for stedets utvikling, det sosiale miljøet, oppvekstmiljøet, aktivitetsmangfold

**Lederegenskaper & sosiale egenskaper**

- Initiativtaker: griper muligheter og utfordringer, tar initiativ
- Drivkraft: går i bresjen, pådriver, tar hovedansvar
- Tålmodighet og stahet: tro på at det nytter, optimisme, målorientert, utholdenhet & utålmodighet
- Sosial kompetanse: gode på samarbeid, mobiliserer andre
- Mot: risikovillig, takler skepsis og motstand
- Kreativitet: ser behov, muligheter, løsninger, skape noe

**Forankring i lokalsamfunn**

- Tillit: ha tillit blant folk og legitimitet i lokalsamfunnet
- Nettverk i lokalsamfunnet: ha og skape relasjoner
- Lokalpatriotisme: hjerte for bygda/grenda/stedet/byen
- Lokalkulturen: kjennskap til kultur, tradisjoner, mentalitet

**ORGANISERING****Sosialt /kollektivt arbeidsfellesskap**

- teamjobbing sammen med positive mennesker
- skape noe / få til noe sammen med andre
- arbeidsdeling: bli avlastet for oppgaver

**Kommunen som aktiv samhandlingspartner**

- i konkrete tiltak/prosjekter
- faglig støtte og veiledning
- byråkrativeiledning (formalia, søknader, tillatelser)

- veiviser, døråpner, kontaktledd
- økonomisk støtte (grunnstøtte/tiltaksstøtte/aktivitetsstøtte)

#### **Næringslivet støtter opp**

- aktivt inn i samarbeidsprosjekter om stedsutvikling
- økonomiske tilskudd til frivillighet
- priser, hedersbevisninger o.l.

### **MILJØ OG RAMMEVILKÅR**

#### **Aktiv frivillighet og dugnadsånd**

- kultur for fellesinnsatser
- kultur for å bidra/frivillig ubetalt

#### **Lokalkultur: raushet**

- anerkjennelse, synliggjøring, positiv respons
- mentalitet: lov å lykkes
- kultur for å prøve-og-feile

#### **Lokalkultur: nyskapende**

- kultur for kreativitet og nyskaping
- ny ideer og forslag møtt positivt
- offensiv innstilling, driftighet

<b>Hva hemmer eller er ugunstige faktorer og betingelser?</b>
---

### **INDIVID**

**Negasjonen: fravær av de egenskaper som «skaper» ildsjeler**

### **ORGANISERING**

#### **Lite samarbeid private/frivillighet og kommune**

- kommunen lener seg tilbake eller er passive
- kommunen ignorant eller motspiller



- kommunen liten utviklingskapasitet/dyktige ansatte overleses

#### **Tidssløsing, sendrektighet, byråkrati**

- for lang tid å få besluttet ting
- for byråkratiske krav til rapportering etc. fra myndigheter
- for mye formalia og byråkrati rundt søknader og tillatelser
- administrative oppgaver tar for mye tid
- sendrektighet i arbeidsprosesser

#### **Uavklarte roller og ansvarsfordeling**

- rolleforvirring: hvem gjør hva? hvordan fordele hva slags ansvar?
- dårlig informasjonsflyt blant «kolleger» og andre på feltet
- for lite rom for egen styring

### **MILJØ OG RAMMEVILKÅR**

#### **Motkrefter og negative folk**

- negativ mentalitet, skepsis til «å stikke seg fram»
- kritikk sitter løst (ros sitter inne)
- manglende eller negativ respons fra lokale aviser/media
- sosiale media med negative/lite konstruktive (anonyme) bidrag

#### **Manglende anerkjennelse**

- få eller ingen positive tilbakemeldinger
- blir ikke sett eller verdsatt
- lite skulderklapp og «offentlig» anerkjennelse for innsatsene

#### **Lite faglig og økonomisk støtte fra kommunen**

- få faglige og/eller økonomiske støtteordninger
- lokale myndigheter ikke orientert mot å være medspillere
- kommunens holdning til ildsjeler laber eller skeptisk
- ikke åpen-dør-policy

### **Ikke store innovasjonsprosjekter, men mange små byggesteiner for bygdeutvikling!**

Vår ildsjel i Røldal: Vencke Rønning Hagen, 1 av 553.

«Hadde vi ikke hatt denne måten å organisere ting på her i bygda så hadde det vært forgubbing her». Dette sier vår ildsjel om ett av suksesskriteriene bak en hel rad av bygdeutviklingsprosjekter i den lille fjellbygda som har utviklet seg til å bli ei svært populær turistbygd. Men i likhet med mange andre turistbygder er det dagliglivet og livsvilkårene til de fastboende som er grunnmuren som trengs å styrkes og fornyes. De må hindre stagnasjon, fraflytting og en negativ alderssammensetning. Her ser vi hvordan bygdeutvikling er synonymt med dugnad og frivillighet og næringsutvikling innen et vidt spekter av tiltak og virksomheter og der «alt henger sammen med alt». Gjøres noe på ett felt har det betydning for flere andre felt. Tidvis har vår ildsjel hatt engasjementer i prosjekter, tidvis har det vært ren dugnad.

Det startet med SUT for 20 år siden («Samhold, utvikling og trivsel») og fortsatte med "Røldals Framtid", sentrumsutvikling og Hordaland Fylke sitt "LivOGLyst" prosjekt. Ildsjeler har engasjert seg i ulike arbeidsgrupper og jobbet med alt fra sentrumsutvikling og etablering av pilegrimssenter til sommeravis og ny bygdebok. Røldalsmarknaden arrangeres årlig som et samarbeid mellom lag og foreninger og reiseliv. Der begynner ungene når de er 12 år med enkle, klart definerte dugnadsoppgaver og får mer ansvar etter hvert som de blir ungdom, og "så har vi det gående til pensjonistalderen! De står jo på kjøkkenet til de er 90". Mye skjer på turistsektoren, det er en kobling mellom næringsliv og bygdeutvikling. Å gjøre sentrum penere med fysisk opprusting og pynting er et viktig prosjekt, og de har blant annet drevet med avskoging og opprensning langs elva og anlagt stier. Grendehuset hadde ikke blitt realisert uten all dugnaden. Innredningen er bekostet av innsamlinger. De stiftet et aksjeselskap og dermed fikk mange et eierskap til dette samlingsstedet. Der er det barnehage, gymsal for skolen bygdekino, ungdomslagslokaler, Røde Kors-depot og –kontor, møte- og selskapslokaler med storkjøkken, og innendørs skytebane. Røldal Eignedomsselskap blei oppretta på samme måte, og rommer dagligvarebutikken, en liten gave- og klesbutikk, samt et kontorlokale med mer. Nå jobber de for å få til sentrumsnære leiligheter som kan være aktuelle både for unge i etableringsfasen og for andre aldersgrupper, som heller vil ha leilighet enn hus. Dermed håper en at brukte eneboliger kan komme for salg.

Lokalt næringsfond har også støttet bygdeutviklingsprosjekter (tidligere kraftutbygging med øremerkede midler til Røldal). Denne fjellbygda var tidligere en egen kommune, nå har de vært del av Odda kommune i 50 år. Det har vært, og er, en del utfordringer med å være ei utkantbygd i kommunen, de føler nok de har måttet stå på mye for å få til et godt samspill om reguleringsspørsmål, faglig støtte og økonomiske tilskudd. Dessuten er ildsjelen en motor som legger ned mye arbeid i å mobilisere andre. Dette tar tid og det krever: "Stahet og optimisme og galgenhumor. Og tålmodighet! Ting tar tid!" Men hun sier det er avgjørende at det er flere som brenner for sakene, "så du ikke føler at du står alene". Ikke minst er engasjementet og gleden en sosial ting: "du er et lag som sammen oppnår målet, og det er mange å glede seg sammen med!".

## 10.7 ”Ildsjelspolitikk”?

Denne undersøkelsen har gitt oss ny kunnskap om ildsjelene; hvem de er, hvor de har sitt engasjement, hvilken rolle og betydning de har i lokalsamfunnet, hva som ligger bak deres motivasjoner, og hva som fremmer og hemmer deres engasjement. Kunnskapen bygger opp om forståelsen for at ildsjeler kan være verdifulle ressurser i lokalt utviklingsarbeid, dvs. defineres i rollen som utviklingsaktører. Spørsmålet er om denne kunnskapen tilsier at det er behov for en egen *ildsjelpolitikk*? Og: om det er mulig å utforme en politikk for dette feltet og hva den i så fall bør inneholde?

*Utforming av et politikkområde* rommer løsninger på definerte problemer og utfordringer, og de er nedfelt i målsettinger. For å nå målene etableres ulike virkemidler som penger, faglige satsingsområder, relevante tiltak og aktiviteter, planlegging, lovgiving etc.. Politikkutforming vil dessuten dreie seg om ansvarsavklaring mellom ulike forvaltningsnivåer (stat, fylke, kommune), mellom ulike offentlige aktører og mellom offentlige og private aktører. Hensikten med å utforme en politikk for et bestemt fagområde er gjerne at det er et eget politikkområde, eller det er et problemområde som «avfødes» fra andre områder. Eksempler kan være at boligpolitikk avfødte boligpolitikk for vanskeligstilte, eller at helsepolitikken avfødte folkehelsepolitikken.

Spørsmålet er om det er behov for en ildsjelpolitikk når «ingen» etterspør den. Svaret kan likevel være ja dersom faglig-politiske grunner tilsier at det er formålstjenlig. Vi finner imidlertid ikke grunnlag for å argumentere for dette. Hovedgrunnen er at ildsjelers engasjement substansielt spenner over et enormt stort saksområde og at dette vanskelig kan sies å være et definert problemområde. Annen forskning som omhandler engasjement, deltakelse og involvering viser for øvrig at innbyggere ikke mobiliseres på *generelt grunnlag* men når det er dreier seg om en konkret sak/saksområde (Winsvold 2013). Et annet vesentlig moment er at eksisterende politikkområder dekker alle de feltene ildsjeler virker på. Vi har en *frivillighetspolitikk* som omhandler sivilsamfunnets aktører og ildsjeler. Vi har en *kulturpolitikk* som også er relevant på dette feltet med stor innsats i diverse kulturaktiviteter. Vi har en *næringspolitikk* som er viktig for næringslivets ildsjeler og samarbeidet med lokale myndigheter, samt for tilrettelegging for gründere og etablerere. Vi

har delvis det vi kan betegne som en *barne- og ungdomspolitik*. Vi har en *regionalpolitikk* som har relevans for flere av de stedsutviklingsprosjekter som ildsjeler og kommuner samarbeider om. Vi har en *folkehelsepolitikk* som berører flere av de saksfelt som ildsjeler er aktive på og rommer partnerskap og samarbeid med kommuner og fylkeskommuner. I tillegg er det et poeng at ildsjeler ikke bare hører til den såkalte frivilligheten, men også finnes blant private aktører på andre samfunnsfelt og de som gjennom sitt arbeid og andre virksomheter gløder for en sak som kommer fellesskapet til gode.

Men i frivilligheten finner vi utvilsomt mange av ildsjelene. Det er i denne sammenhengen på sin plass å vise til at Frivillighet Norge og Kommunenes Sentralforbund (KS) har fastsatt en samarbeidsplattform for en helhetlig *lokal frivillighetspolitikk*, ikke ulikt det kommunen gjør i forhold til næringspolitikken. Her nedfelles noen overordnede prinsipper eller verdier, forutsigbare rammevilkår og en del punkter som skal styrke relasjonen mellom frivillig sektor og kommunen. Det står blant annet at kommunene bør utvikle en egen lokal frivillighetspolitikk og at det bør utarbeides partnerskap mellom kommuner og frivillige organisasjoner hvor dette er naturlig. Ikke minst er dette et vesentlig punkt: «Frivillige organisasjoner er viktige for innovasjon i kommunene. Kommunene og frivillige organisasjoner bør drøfte hvordan man sammen kan finne nyskapende arbeidsformer og nye løsninger for utfordringer i lokalsamfunnet» (Frivillighetnorge.no).

Ingen av kommunene vi intervjuet har en eksplisitt ildsjelspolitikk, for eksempel nedfelt i kommunale planer, selv om betydningen av frivillighet nevnes litt her og der, som det ble sagt. Men mange av de andre nevnte politikkområder er å finne i kommunal planlegging. Verken kommunene eller ildsjelene etterlyser behov for at ildsjelsamarbeid eller tilrettelegging for ildsjeler skal forankres i planer. Selv om for eksempel kommuneplanens samfunnsdel kunne være et aktuelt sted å gjøre dette, er det få som tror det vil ha noen betydning eller utgjøre en forskjell. Det er holdninger og praksis som teller. Litt spøkefullt sa en informant i en kommune at det ikke er så lett å planlegge for ildsjeler. «*Ser ikke helt for seg hvordan den skal være, utover å ha en positiv og imøtekommende innstilling fra kommunens side. Vi kan ikke ha en holdning der vi forventer at ildsjeler bidrar i lokalsamfunnsutviklingen*». Det er imidlertid forskjell på forventning som plikt og forventning som mulighet. Mulighet

åpner for positiv ressursutnyttelse sett fra kommunens side og for anledning til å påvirke og bidra på feltet de brenner for sett fra ildsjelens side.

Mange av de faktorene og forholdene som kan styrke og utløse ildsjelers engasjement er knyttet til fenomener som «ikke kan vedtas». Positive og negative sosiale mekanismer i et lokalsamfunn hører til dette. Men kommunen kan sette slike lokalkulturelle forhold på dagsorden, styrke bevisstheten om den, få i gang diskusjoner om praksisformer og behovet for etiske «kjøreregler». Både kommuner og lokale medier er aktører som har et særlig ansvar for å høyne bevisstheten om hva som er gode grep som fremmer og styrker ildsjelers arbeid eller som motsatt bidrar til å ødelegge eller redusere det. Hvordan kommunen selv møter og strategisk samhandler med innbyggerne har også med holdninger og praksis å gjøre, dvs. kommunens *utviklingskultur* og *ildsjel-policy*.

## 10.8 Gode grep: forutsetninger og dilemmaer

«Gode grep» som kan danne grunnlaget for en lokal «ildsjelpolicy» som kommunene selv kan utforme, bør bygge på avklaring av visse forutsetninger og dilemmaer. Dette kan ses som «grunn-grepet» i kommunens utviklingskultur. Ved å sammenholde tidligere forskning og vår empiri kan vi identifisere hva dette dreier seg om.

### **Gjensidig tillit som forutsetning for samarbeid**

Skal en policy for å inkludere ildsjeler og andre innbyggere i lokalt utviklingsarbeid være vellykket vil det kreve en viss *gjensidig tillit mellom partene*. Generelt er tillit anført som viktig i innovasjonsprosesser (Ringholm m.fl. 2009). Norske og nordiske samfunn scorer for øvrig høyt på såkalt generalisert tillit, som inkluderer systemtillit. Systemtillit er tillit til det politiske systemet nasjonalt og/eller lokalt. Et sentralt poeng er at systemtillit og sosial tillit er spesielt sterkt korrelert i de nordiske landene, og det er dette som gjør at systemsvikt potensielt har større konsekvenser for mellommenneskelige relasjoner hos oss (Wollebæk 2009, 2011). I vår studie kommer det fram at en del personer har negative erfaringer med kommunen, noe som bidrar til skepsis og kan svekke tilliten til lokale myndigheter. Hvorvidt lokale myndigheter på sin side kan ha manglende tillit til aktører i

sivilsamfunn og næringsliv kommer sjelden fram, - kanskje det ikke anses som legitimt.

Også i andre studier har vi berørt dette temaet. I prosjektet «Festivalkommuner. Samhandling mellom kommuner og festivaler» fant vi at det syntes å være *to ulike kulturer* som møtes og at disse har et visst innslag av en gjensidig skepsis til hverandre (Vestby, Samuelsen og Skogheim 2012). Skepsisen fungerer som barrierer for god samhandling, og vi anførte at dette sannsynligvis også gjelder for andre private aktører i kulturliv, idrettsliv og næringsliv. Forklaringen ligger dels i at det er ulikheter i praksis og rammeverk rundt beslutninger, gjennomføring og likebehandling. Men det kan også grunne i det faktum at innbyggere ikke alltid har innsikt i kommuneorganisasjonen, kommunens rolle og hvordan den fungerer (Saglie 2013). En forutsetning for et godt samarbeid vil derfor være å sørge for en informasjon på dette feltet, slik at misforståelser kan avverges og frustrasjon dempes. Tillitsbasert samhandling er en nøkkelfaktor.

Manglende tillit til kommunale myndigheter kan bunne i dårlige erfaringer med hvordan initiativ håndteres, noe også annen forskning belyser: «Få kommuner har rutiner for å hjelpe innbyggere å følge en sak de har engasjert seg i. Innbyggere opplever ofte at deres innspill *forsvinner i et sort hull*- og at kommunale beslutningsprosesser er uoversiktlige og langvarige» (Klaussen m.fl. 2013).

Vår studie viser hvordan enkelte ildsjelers frustrasjon over kommunen kan bunne i manglende forståelse av beslutningsprosedyrer og likebehandlingsprinsipper. Et viktig grep kan derfor være å belyse hva dette dreier seg om og sørge for at innbyggerne får en forståelse for dette. For kommunene selv vil det være en fordel i samhandlingen med så vel ildsjeler som andre innbyggere å ha en klar bevissthet om dette prinsippet, og om styrker og dilemmaer det representerer.

### **Likebehandling i samhandling med ildsjeler**

Fra ildsjelens ståsted er det viktig å kunne ha kort vei til administrasjon og politikere, eller at avgjørelser kan tas relativt raskt. Nesten halvparten synes det er svært hemmende at det tar lang tid å få besluttet ting. Som vi viste i forrige kapittel er dette noe kommuneansatte vet ildsjeler finner demotiverende, men de har på

sin side likebehandlingsprinsipper å ivareta. Det finnes mange ulike saksbehandlingsregler, for eksempel i forvaltningsloven, om hvordan vedtak skal forberedes og treffes, hvem som skal involveres i prosessen, hvem som er inhabil osv. I tillegg har kommuneloven og offentlegloven krav om åpenhet og innsyn i vedtaksprosessen. I forvaltningsretten har vi også et ulovfestet forbud mot usaklig forskjellsbehandling (Eckhoff og Smith 2009).

Likebehandlingsprinsippet, som et underliggende hensyn bak regelverket, synes å være lite påaktet utenfor kommuneadministrasjonen. Initiativtakere og nyskapende entreprenører, både i foreningsliv og næringsliv, kan komme med forslag og forespørsler de selv mener det vil være enkelt å svare ja eller nei til. De ser ikke at dette kan være en "først til mølla"-situasjon eller å benytte seg av etablerte relasjoner til for eksempel ordføreren; at dette kan gi dem spesielle fortrinn som det vil være urettmessig om ikke andre aktører også fikk. Likebehandling dreier seg blant annet om at alle skal få like muligheter og at de lokale offentlige myndigheter (fagadministrasjon så vel som politikere) ikke svarer ja og gir goder til den første som måtte komme med et godt forslag eller tiltak. Kommunene på sin side kan oppleve dilemma i slike situasjoner når de på den ene siden ikke skal gjøre feil og likebehandle for eksempel støtteformål eller samarbeidsaktører, og på den andre siden være proaktive og konstruktive i møte med positive og nyskapende initiativ.

Winsvold (2013) påpeker at likebehandling dreier seg om pålitelighet og knytter det til fordeler og ulemper med uformelle versus formelle kanaler for innbyggerinnflytelse. Å ha åpen dør til ordføreren er mer vanlig i småkommuner, men kan gi noen aktører visse fordeler (se også kap. 2 Eksisterende kunnskap). I studien «Innovasjonsprosesser i norske kommuner» anføres det forøvrig at likebehandling, eller likhet for loven, sammen med hierarkiske og byråkratiske mekanismer, kan være et mulig hinder for innovative initiativ i kommuneorganisasjoner (Ringholm, Aarsæther, Bogason og Ellingsen 2011).

En annen side ved likebehandlingsproblematikken som ikke er juridisk men politisk, kom til syne i det kvalitative datamaterialet i vår studie. Det dreier seg om en form for opplevd diskriminering, dvs. de som *ikke* får den hjelp og støtte de ønsker. Dette antar ulike former: utkanten i en kommune opplever seg oversett og

forskjellsbehandlet sammenlignet med sentrum; små foreninger eller nisjeaktiviteter føler at de taper mot de store; eller de som drifter ordinære aktiviteter for barn og unge gjennom hele året synes det er urettferdig at festivaler og andre «events» over noen få dager skal få mye støtte eller praktisk tilrettelegging som de selv savner.

### **Rolleavklaring som forutsetning for samarbeid**

En annen forutsetning for en «ildsjelpolicy» dreier seg om rolleavklaringer: hvem skal, kan og bør gjøre hva? Når skal innbyggere involveres i prosjekter der kommunen har hovedansvaret og når bør kommunen understøtte og samarbeide med private aktører der disse har hovedansvar?

Tidligere studier av samarbeid om stedsutvikling har belyst behovet for rolleavklaring. For eksempel viste en undersøkelse av selve prosessen med sentrumsutvikling i Eidskog i Hedmark hvor avgjørende rolleavklaring var for at prosessen og samarbeidet forløp bra (Vestby og Røe 2004). Private ildsjeler hadde et definert handlingsrom og det var avklart hva de kunne og skulle gjøre og hva som var kommunens ansvar. Handlingsrommet var kjennetegnet av frihetsgrader som stimulerte engasjementet; de betegnet det som et «positivt slingringsmonn». Samtidig hadde kommunen en viss overordnet kontroll gjennom avklaring av prinsipper alle skulle følge.

Eksemplene fra vår tidligere studie av festivaler i bygdekommuner viste hvordan større arrangementer på mindre steder rommer mange elementer av lokalt utviklingsarbeid (Vestby, Samuelsen og Skogheim 2012). Vi knyttet derfor dette an til kommunens samfunnsutviklerrolle. Studien dokumenterte at dette var et område der kommunenes vertskapsrolle rolle først og fremst dreide seg om praktisk hjelp og støtte, veiledning med formalia og søknader og konkret tilrettelegging. Festivaleiere var private aktører. Det er ikke kommunen som tar initiativ til festivaler, de er sjelden inne på eiersiden, og der de er det er de i hovedsak moralske støttespillere som holder seg litt i bakgrunnen. Men kommunen og de private festivaleierne har et fellesansvar, blant annet om samarbeid rundt sikkerhet og beredskap. Dessuten satte vi søkelyset på at kommunene i større grad kunne utnytte det potensialet for profilering av stedet som festivalene representerte og at de burde samarbeide bedre om dette.



Det finnes også andre eksempler på lokalt utviklingsarbeid med «omvendt» rollefordeling, dvs. når det ikke er kommunen men private som har hovedansvaret. Moen (2011) viste at det var divergerende oppfatninger om rollefordelingen mellom næringsaktører og kommunale aktører om utforming av strategier for næringsutvikling. Flere av våre intervjuer viste til lignende uklarheter eller uenigheter med hensyn til hvem som skal gjøre hva og hvem som skal sitte med hovedansvaret. Særlig når det gjelder rollefordeling mellom private aktører i næringslivet og kommunen.

Et annet dilemma anføres i boka «Frivillige organisasjoner og offentlig politikk» (Enjolras med flere 2009). Der diskuteres hvordan frivillige organisasjoner spiller en viktig rolle for utformingen og iverksettingen av offentlig politikk. Boka viser blant annet at det offentlige bruker frivillige organisasjoner i implementeringen av offentlig politikk. Dette vil da også dreie seg om politikk som på en eller annen måte gir bidrag til eller har effekt for lokalt utviklingsarbeid. Forfatterne framholder at frivillige organisasjoner derfor befinner seg i et *spenningsforhold* mellom implementeringen av offentlig politikk og deres rolle som uavhengige organisasjoner. Spørsmålet er når dette blir et dilemma og når det tvert imot er en vinn-vinn-situasjon, slik det for eksempel kan være i lokale stedsutviklingsprosjekter.

Det er altså grunn til å framholde at det er viktig med rolleavklaringer når kommunen skal samarbeide med aktører i lokalsamfunnet, enten det er frivillige organisasjoner, innbyggergrupperinger, semiorganiserte grupper som står for tiltak og arrangementer, eller eiendomsbesittere og næringslivet.

## 10.9 Gode grep: forme en utviklingskultur

Utviklingskultur dreier seg om hvordan kommunen i vid forstand forholder seg til innbyggerinitiativ og ildsjeler. Den ligger til grunn for en lokal «ildsjelpolicy» som rommer holdninger/ verdigrunnlag, prinsipper og praksis. Å styrke bevisstheten om strategisk samhandling mellom kommunene og ildsjeler i hhv. frivillig sektor, lokalsamfunn og næringsliv er viktig. En policy bør etter vår mening utformes lokalt (og ikke sentralt/nasjonalt). Da sikrer en at den i langt større grad blir spesialdesignet for det aktuelle lokalsamfunnet, de utfordringer som finnes der og for de aktørene som kan inngå i samspillet for å styrke akkurat dette stedets

livskraft og attraktivitet. Dette vil være gode grep for å styrke innbyggere og ildsjeler som lokale utviklingsaktører. Og kommunene på sin side kan få utvidet sin utviklingskapasitet i det lokale utviklingsarbeidet.

Nedenfor gir vi eksempel på hvordan en «ildsjelpolicy» som *holdninger, prinsipper og praksis* kan uttrykkes. Innholdet bygger på dataene som vi har framskaffet i dette prosjektet, inkludert gjennomgang av annen relevant forskning.

### **Holdninger/verdigrunnlag**

- *Anerkjennelse*: Ildsjeler bør få en opplevelse av å bli sett og anerkjent for det de gjør.
- *Åpenhet*: Kreative folk med nyskapende idéer og initiativ bør møtes med positiv nysgjerrighet og lydhørhet.

### **Prinsipper:**

- *Forståelse*: Offentlige myndigheter bør ha en vid forståelse av rollen som utviklingsaktør og av hva som skal defineres som lokalt utviklingsarbeid.
- *Rolleavklaring*: Hva skal kommunen gjøre og hva skal kulturlivet, næringslivet etc. gjøre, - hvordan fordele ansvar og oppgaver.
- *Tydighet*: Være tydelige på hva som er mulig å få til og hva som ikke er det, hvorfor noe tar tid, - og begrunne hvorfor det er slik.
- *Mottaksapparat*: Definere seg som mottaksapparat som gjør at ildsjelers initiativ og innspill kan omsettes i handling.
- *Likebehandlingsprinsippet*: Balansere fordelene med uformell personlig kontakt med krav til likebehandling og rettferdighet.

### **Praksis**

- *Tilgjengelighet*: Servicetorget kan fungere som førstelinje, men det bør utpekes en kontaktperson for innbyggerkontakt i hver etat/enhet, som kan være veiviser som hjelper og sluser folk videre i systemet.
- *Praktisk hjelp*: Ildsjeler bør få praktisk hjelp til søknader, formalia, tillatelser, rapporteringer, praktiske ting etc.

- *Forenkling*: Redusere skjemaomfanget og forenkle søkeprosesser og nødvendige rapporterings- og kontrollkrav.
- *Grunnlagsstøtte*: Kommunen bør vurdere å styrke tilrettelegging med lokaler, lager, utstyr, infrastruktur og annet – dvs. tilskuddsordninger til faktiske utgifter.
- *Forutsigbarhet*: Forutsigbare økonomiske støtteordninger: over tid og om mulig avklart i forkant og om mulig langsiktig (som 3-årig kulturstøtte i Vinje kommune).

## 10.10 Gode grep: eksempler på praksis og tiltak

Kommunene bør ha en mer aktiv ildsjel-policy og nyttiggjøre seg engasjementet som finnes rundt i lokalsamfunnet. Vi foreslår noen «gode grep», men tror lokale policy-utforminger har mer for seg; fordi de kan skreddersys og fordi det er mer motiverende å skape noe sammen med andre som gløder for det samme stedets kvalitet og utvikling. Kommunene og det lokale sivilsamfunnet, frivilligheten og næringslivet bør *sammen* finne fram til konkrete «Gode grep» som passer i deres lokalsamfunn. Men her er noen eksempler på hva dette kan være:

### **Partnerskap for lokal samfunnsutvikling/stedsutvikling:**

- Etablere samarbeidskonstellasjoner basert på likeverdige, men komplementære, posisjoner når kommunen har hovedansvaret. Skape engasjement og eierskap blant ildsjeler i alle sektorer.

### **Møteplass:**

- Etablere en arena for ildsjeler i ulike sektorer for erfaringsutveksling, idémyldring, kompetansepåfyll og diskusjoner (à la hva næringslivet gjør).

### **”Bålkvelder”:**

- Uformell tankesmie for konkrete prosesser med lokalt utviklingsarbeid med utmeisling av nye tanker og idéer

### **Kompetansebygging:**

- Kommunen kan sammen med foreningslivet og næringslivet kurse frivillige og andre ildsjeler i prosjektledelse,

gründervirksomhet, ledelse, styrearbeid og søknadsprosedyrer for å engasjere flere og dyktiggjøre dem.

**Ressursbank for ildsjeler:**

- Opprette en database over sentrale ressurspersoner og strategier i lokale og regionale utviklingsprosjekter som er villige til å fungere som rådgivere og mentorer for andre prosjekter (Holm og Villa 2010).

**Næringslivsressurser:**

- Aktivere og involvere næringsaktører i lokalt utviklingsarbeid: for eksempel i partnerskap, som ressurspersoner for frivillighet og for kommunale prosjekter, som samfunnsentreprenører eller som sosiale entreprenører.

**Anerkjennelse og synliggjøring:**

- Det styrker ildsjeler å bli sett, bli anerkjent, få en klapp på skulderen. Kommunen kan årlig ha en samling/begivenhet der ildsjeler, innbyggere og frivillige som gjør innsatser som er lokalt utviklingsarbeid løftes fram og hedres. Kommuner, næringsliv og media som gir priser og hedersbevisninger kan samarbeide om dette. I det daglige: sørge for at disse personene, gruppene eller organisasjonene synes i lokale media, på facebook og på kommunens hjemmesider.

**Frivillighets-plattform:**

- Vurdere om plattformen for samarbeid mellom frivilligheten og kommunen som er utarbeidet av Frivillighet Norge og Kommunenes Sentralforbund (KS) skal implementeres lokalt.

Slik kan rammevilkårene for ildsjelers arbeid og engasjement styrkes. Deres bidrag til så vel trinnvise forandringer og forbedringer som kreativ nyskaping og fornyelse, bør innlemmes i kommunens vurdering av utviklingsressurser.

## Litteratur

- Agedal, O., H. Egeland og M. Villa (2009): *Lokalt kulturliv i endring*. Oslo: Norsk kulturråd.
- Alsos, G.A. (2010): Ildsjeler og samfunnsentreprenører I: O.J. Borch og A. Førde (red.): *Innovative bygdemiljø – ildsjeler og nyskappingsarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Aubert, W. (1979): Sosiologi. 1. *Sosialt samspill*. Oslo – Bergen-Tromsø: Universitetsforlaget.
- Bolkesjø, T. og C. Brun (1998): Entreprenørskap i ulike regionale kontekster. I: Spilling, O.R.(red.): *Entreprenørskap på norsk*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Borch, O. J. og A. Førde (red.) (2010): *Innovative bygdemiljø. Ildsjeler og nyskappingsarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Carlsson, E., M. Haugum og J. Aasetre (2013): *Lokalt utviklingsarbeid. En vurdering av resultater og effekter i Rindal og Rauma kommune*. Rapport 2013:3. Steinkjer: Trøndelag Forskning og Utvikling.
- Eckhoff, T. og E. Smith (2009): *Forvaltningsrett 9.utgave*. Kap. Usaklig forskjellsbehandling. Oslo: Universitetsforlaget
- Enjolras, B., R. H. Waldahl (2009): *Frivillige organisasjoner og offentlig politikk*. Oslo: Novus forlag.
- Ferd (2013): *Ferd Sosiale Entreprenører. Resultater 2013*.
- Finstad, N. og N. Aarsæther (red.) (2003): *Utviklingskommunen*. Oslo: Kommuneforlaget.
- Florida, R. (2002): *The Rise of the Creative Class: and how it's transforming work*. New York: Basic Books.
- Kompetansesenter for distriktsutvikling (KDU) (2013): *Lokalt utviklingsarbeid*.

- Geelmuyden, N. C. (2010): *I hodet på en ildsjel*. Oslo: Dinamo Forlag.
- Giddens, A. (1979): *Central Problems in Social Theory: Action, Structure and Contradiction in Social Analysis*. London: Macmillan.
- Grimsrud, G.M. og M. Aure (2013): *Tilflytting for enhver pris? En studie av tilflyttingsarbeid i norske distriktskommuner*. Ideas2evidence Rapport 4/2013.
- Gundersen, F. og D. Juvkam (2013): *Inndelinger i senterstruktur, sentralitet og BA-regioner*. NIBR-rapport 2013:1.
- Hafstad, B. (1985): «Lokale iverksettere». I: Johannison og Spilling (red.): *Lokal næringsutvikling*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Heggheim, T. (2009): *Hva vil vi med byen vår?* Foredrag på Landskonferansen for stedsutvikling 2009. Florø.
- Hernwall, P. og G.M. Vestby (2005): *Kultur for forandring? IKT i flerkulturelle skoler i Oslo indre øst*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Holm, F. E. og M. Villa (2010): *Små samfunn tar sats. Sluttrapport fra følgeevalueringen av Regjeringens småsamfunnsatsing*. Rapport R-5/10, Trondheim: Bygdeforskning.
- Holm, F. E., A. Kroken, B. Logstein og M. Villa (2010): *Hatten av! En analyse av prosjektlederrollen i lokale samfunnsutviklingsprosjekter*. Rapport R-2/10, Trondheim: Bygdeforskning.
- Hood, C. og G.F. Schuppert (1990): Para-government Organizations in the Provision of Public Services: Three Explanations. I: H.K. Anheier og S. Seibel (red.): *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*. Berlin and New York: Walter de Gruyter.
- Jemtegård Moen, T.S. (2012): *Stadkvaliteter som har betydning for innflytting til Norddal kommune*. Masteroppgave i stedsutvikling. Universitetet i Tromsø, Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging.
- Klausen, K.K. (1994): Normative vektorer. Stat, marked og civilt samfund som organisatoriske ordningsformer. *Ledelse og Erhvervsøkonomi*, 58(1): 31-42.
- Klausen, J. E. m.fl. (2013): *Medvirkning med virkning? Innbyggermedvirkning i den kommunale beslutningsprosessen*. Samarbeidsrapport NIBR/Uni Rokkansenteret.

- Kobro, L. m.fl. (2012): *Suksessrike distriktskommuner. En studie av kjennetegn ved 15 norske distriktskommuner*. TF-rapport nr. 303. Telemarksforskning 2012.
- Lindtvedt, F. og L. Wang (2010): *Kommunen som samfunnsutvikler – nye utfordringer og muligheter. Innspillsnotat til sluttrapport for Livskraftige kommuner*. Drammen: Insam.
- Martinussen, W. (1984): *Sosiologisk analyse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Moen, S. E. (2011): *Kommunen som samfunnsutvikler. Drivere og hindringer for næringsutviklings- og sysselsettingsarbeid*. Fafo-rapport 2011:30. Oslo: Fafo.
- Mullgan and Albury (2003): Innovation in the public sector, ref. I: Ringholm m. fl. (2011): *Innovasjonsprosesser i norske kommuner. Åpninger, pådrivere og mellomromskompetanse*. Rapport nr. 2/2011. Tromsø, Norut.
- Nordahl, B. og Y. Carlsson (1999): Lokale utval og deltakerdemokrati. *Evaluering av SAM-programmets forsøk med formalisert samarbeid mellom kommune og innbyggere*. Oslo: NIBR/Byggforsk.
- Norlin, L. og L.E. Olsson (2000): *Partner søkes. Samverkan mellan kommuner och frivilliga organisationer*. Stockholm: Sköndalsinstitutet.
- Onsager, K. og B. Sæther (2001): *Etniske entreprenører og selvsysselsetting. En studie av matnæringer i Oslo*. NIBR prosjektrapport 2001:6.
- Onsager, K. m.fl. (2011): *Livskraftige kystkommuner – Sandøy kommune*. NIBR-rapport 2011:2.
- Onsager, K. m.fl. (2012): *Livskraftige kystkommuner – Steds- og næringsutvikling i Skjervøy kommune*. NIBR-rapport 2012:23.
- Onsager, K. m.fl. (2013): *Utvikling og livskraft i kystsamfunn. En studie av tre små kystkommuner*. NIBR og UMB. NIBR-rapport 2013:12.
- Putnam, R. D. (1993): The Prosperous Community. Social Capital and Public Life. *The American Prospect*. Vol. 4 no. 13.
- Rimer, T. (2012): «Heim te Helgeland». *Om tilbakeflytting til Helgeland blant unge voksne med høyere utdanning*. Masteroppgave i

stedsutvikling. Universitetet i Tromsø, Institutt for planlegging og lokalsamfunnsforskning.

- Ringholm, T., N. Aarsæther, V. Nygaard og P. Selle (2009): *Kommunen som samfunnsutvikler. En undersøkelse av norske kommuners arbeid med lokal samfunnsutvikling*. Rapport nr. 8/2009. Tromsø, Norut.
- Ringholm, T., N. Aarsæther, P. Bogason og M. B. Ellingsen (2011): *Innovasjonsprosesser i norske kommuner. Åpninger, pådrivere og mellomromskompetanse*. Rapport nr. 2/2011. Tromsø, Norut.
- Ruud, M. E. m.fl. (2008): *Sosiokulturelle stedsanalyser – en veileder*. NIBR, Akershus fylkeskommune, Husbanken, Kommunal- og regionaldepartementet, Miljøverndepartementet.
- Ruud, M.E. og G.M. Vestby (2010): *Med hjerte i bygda – stedsutvikling på Vik i Hole kommune*. Marit Ekne Ruud og Guri Mette Vestby. NIBR-rapport 2010:9
- Røe, P. G. m.fl. (2002): *Sandvika i støpeskjeen. En sosiokulturell studie av stedsutvikling*. NIBR-rapport 2002:14.
- Rønning, L. (2010): Samfunnsentreprenørskap som initiering av lokal næringsutvikling. I: Borch, O. J. og A. Førde (red.) (2010): *Innovative bydemiljø. Ildsjele og nyskappingsarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Saglie, J. (2013): Lokaldemokratiets rammer: Hva betyr struktur og kontekst for den demokratiske styringen? I: Winsvold, M. (red.) (2013): *Veier til lokaldemokratisk styring*. NIBR, ISF, UiO, KS FoU. NIBR-rapport 2013:24.
- Schumpeter, J.A. (1934): *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press. Cambridge Mass.
- Skogheim, R., L. Schmidt og G.M. Vestby (2011): *Stedsanalyse for Svelvik kommune*. NIBR- rapport 2011:32.
- Skålnes, S. m. fl. (2011): Langtidseffektar av nasjonale utviklingsprogram. NIBR-rapport 2011: 17.
- Solbjør, M. m.fl. (2012): *Samarbeid mellom kommuner og frivillig sektor på pleie- og omsorgsfeltet – en kartlegging*. Nord-Trøndelag forskning og utvikling.
- St. meld. nr. 39 (2006-2007): *Frivillighet for alle*.



- St. meld, nr. 33 (2007-2008): *Eit sterkt lokaldemokrati*.
- St.meld. nr. 25 (2008-2009): *Lokal vekstkraft og framtidstru. Om distrikts- og regionalpolitikken*.
- Svenkerud, J.K. (2012): *Økt tilflytting til små samfunn, med lokal innsats?* (bachelor i økonomi og administrasjon)
- Sørbo, I. (2011): *Festival + sted = ? : Vinjerock - en festivals påvirkning på stedsidentitet og stedsutvikling*. Masteroppgave. Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse, Geografisk institutt.
- Sørli, K., M. Aune og B. Langset (2012): *Hvorfor flytte? Hvorfor bli boende? Bo- og flyttemotiver de første årene på 2000-tallet*. NIBR og Norut. NIBR-rapport 2012:22.
- Teigen, H. (2004): Kollektivt entreprenørskap: eit alternativ også for framtida?. I: P. Arbo og H. Gammelsæter (red.) *Innovasjonspolitikens scenografi: nye perspektiver på næringsutvikling*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Teigen, H. (2009): Periferiens konkurransefordeler, i Johnstad, T. og Hauge, A. (red.): *Samhandling og innovasjon – Aktører, systemer og initiativ i Innlandet*. Valset: OBFforlag
- Theien, I. m.fl. (2006): *Frivillige organisasjoner*. Rapport (2006:9) Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Torsteinsen, H. (1992): Lokale organisasjoners innflytelse i kommunepolitikken: Finnes det en lokal korporativisme? *Norsk statsvitenskapelig Tidsskrift*, 8(2): 113-132.
- Vestby, G.M. og P.G. Røe (2004): *Fortellingen om en stedsutvikling – en sosiokulturell prosess. Evalueringsrapportering fra arbeidet med sentrumsutvikling i Eidskog*. NIBR: notat 2004:101.
- Vestby, G. M. (red.) (2006): *Byenes attraktivitet. Byutvikling som grunnlag for profilering og markedsføring*. NIBR-rapport 2005:13.
- Vestby, G. M. og M. Ekne Ruud (2008): *Attraktive turistdestinasjoner – gode oppvekstmiljøer? Geilo og Hemsedal for lokal ungdom*. NIBR-rapport 2008:17.
- Vestby, G.M. (2009): *Stedsutvikling i Eidfjord – en sosiokulturell stedsanalyse*. NIBR-rapport 2009:22.

- Vestby, G.M. og R. Skogheim (2010): *Floro i fokus – sosiokulturell stedsanalyse for byutvikling og profilering*. NIBR-rapport 2010:6.
- Vestby, G. M. og K. Johannessen (2010): «Vi ber på Ammerud» - *felleskap og skillelinjer i et lokalsamfunn i Groruddalen*. NIBR-rapport 2010: 29.
- Vestby, G. M og M. E. Ruud (2012): *Ungdom og lokal samfunnsutvikling. Hvordan involveres ungdom på fylkeskommunalt nivå*. NIBR-rapport 2012: 16.
- Vestby, G.M., R. Samuelsen og R. Skogheim (2012): *Festivalkommuner. Samhandling mellom kommuner og festivaler*. NIBR-rapport 2012:7.
- Winsvold, M. (red.) (2013): *Veier til lokaldemokratisk styring*. NIBR, ISF, UiO, KS FoU. NIBR-rapport 2013:24.
- Wislie, A. og O.H. Guntvedt (1988): *Frivillige organisasjoner og kommune i samarbeid. Erfaringer fra forsøksprogram*. Rapport 1/88. Oslo: Norsk Gerontologisk Institutt.
- Wollebæk, D. og P. Selle (2002): *Det nye organisasjonssamfunnet. Demokrati i omforming*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Wollebæk, D. (2006): Barne- og ungdomsorganisasjoner i lokaldemokratiet I: NOU 2006:13 *Fritid med mening*. Barne- og likestillingsdepartementet.
- Wollebæk, D. (2011): Norges sosiale kapital i nordisk og europeisk kontekst. I: Wollebæk, D. og S. B. Seegard (red.): *Sosial kapital i Norge*. Oslo: Cappelen Damm.
- Wollebæk, D. og S. B. Seegard (red.) (2011): *Sosial kapital i Norge*. Oslo: Cappelen Damm.

**Nettsteder:**

[www.ferd.no](http://www.ferd.no)

[www.frivillighetnorge.no](http://www.frivillighetnorge.no)

[www.selvhjelp.no](http://www.selvhjelp.no)

# Vedlegg 1

## Spørreskjema

Takk til alle ildsjeler som vil bidra med sine synspunkter og erfaringer!  
Undersøkelsen tar bare ca 5 minutter å svare på. Alle svar behandles konfidensielt, og kan ikke spores tilbake til respondenten.

Først ønsker vi å få vite noe om din bakgrunn.

1. Hvilke(t) felt har du vært/er engasjert på mht frivillig arbeid (flere kryss er mulig)

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| Kulturlivet                                     | <input type="checkbox"/> |
| Idrettlivet                                     | <input type="checkbox"/> |
| Helse/sosialfeltet/velferdsarbeid               | <input type="checkbox"/> |
| Friluftsliv                                     | <input type="checkbox"/> |
| Jakt og fiske                                   | <input type="checkbox"/> |
| Naturvern/miljøvern                             | <input type="checkbox"/> |
| Reiselivet/turisme                              | <input type="checkbox"/> |
| Store arrangement, festivaler, spel, bygdedager | <input type="checkbox"/> |
| Næringslivsutvikling                            | <input type="checkbox"/> |
| Utbyggingssaker                                 | <input type="checkbox"/> |
| Vernesaker bygninger/områder                    | <input type="checkbox"/> |
| Lokalhistorie/muséer                            | <input type="checkbox"/> |
| Stedsutviklingsprosjekter                       | <input type="checkbox"/> |
| Annet (oppgi under)                             | <input type="checkbox"/> |

Hvis 'Annet' oppgi det her:

Mange ildsjeler og frivillige er engasjert på flere felt. Vi ønsker å få vite hvilket felt som du legger ned mest arbeid i som frivillig. Dette er også det feltet som du skal ha i tankene når du svarer på resten av undersøkelsen.

Oppgi hvilket felt du bruker mest tid på som ildsjel:

Kulturlivet  
Idrettslivet  
Helse/sosialfeltet/velferdsarbeid  
Friluftsliv  
Jakt og fiske  
Naturvern/miljøvern  
Reiselivet/turisme  
Store arrangement, festivaler, spel, bygdedager  
Næringslivsutvikling  
Utbyggingssaker  
Vernesaker bygninger/områder  
Lokalhistorie/muséer  
Stedsutviklingsprosjekter  
Annet (som oppgitt over)

2. Oppgi kjønn:

Mann

Kvinne

3. Oppgi din alder:

20 år eller yngre  
21-30 år  
31-40 år  
41-50 år  
51-60 år  
61-70 år  
Over 70 år

4. Hva er din bakgrunn i lokalsamfunnet?

Bofast: jeg har alltid eller mesteparten av livet bodd her

Tilbakeflytter 1: jeg er herfra og flyttet tilbake for over 5 år siden

Tilbakeflytter 2: jeg er herfra og flyttet tilbake i løpet av siste 5 år

Tilflytter 1: jeg er tilflytter i løpet av siste 5 år

Tilflytter 2: jeg er tilflytter og har bodd her over 5 år

## 5. Informasjon om din arbeidssituasjon:

- Jeg jobber i privat virksomhet
- Jeg er selvstendig næringsdrivende
- Jeg jobber i kommunadministrasjonen
- Jeg jobber i (annen) offentlig virksomhet
- Jeg er student
- Jeg er pensjonist
- Jeg er ikke i lønnsarbeid

## 6. Oppgi bosted:

Kommune:

**Hva får ildsjelene til å 'brenne'?**

Vi vet at det er mange grunner til at ildsjeler engasjerer seg, men hva er de viktigste grunnene og hva er litt mindre viktig for deg personlig?

## 7. Hvor viktig er følgende grunner til ditt personlige engasjement?

	Svært viktig	Noe viktig	Ikke viktig
Interessene til barna mine/våre ligger til grunn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Er sterkt interessert i feltet/saken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Er svært aktiv selv på feltet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Får et faglig utbytte og kunnskap som er vesentlig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tilfredsstillende å skape noe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blir kjent med folk/sosial trivsel/sosiale nettverk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selvrealisering og CV-bygging	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Får brukt min fagkompetanse og jobberfaring på andre områder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selve måten å jobbe på er så inspirerende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Får mye positiv respons fra andre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ildsjelers engasjement grunner også ofte i lokalsamfunnmessige forhold, og hva ved dette er for deg de viktigste grunnene og hva er litt mindre viktig?

8. Hvor viktig er følgende grunner til ditt personlige engasjement:

	Svært viktig	Noe viktig	Ikke viktig
Oppvekstmiljøet for barn og unge blir godt	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Flere blir engasjert i det jeg brenner for (saken/feltet/prosjektet)	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Folk får gode opplevelser	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
«Noe skjer» og det skapes liv og aktivitet	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Vi får realisert store lokale arrangementer	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Grunnlaget for handel og næringsliv styrkes	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Det sosiale miljøet blir bra og folks trivsel øker	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Stedet blir mer attraktivt for bosetting	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Er det andre grunner du ville karakterisert som 'Svært viktig' for ditt engasjement? Oppgi dem her:

### Hva får ildsjelene til å 'brenne'? (forts.)

På bakgrunn av dine egne erfaringer som ildsjel og arbeid med andre ildsjeler:

9. Hva er det viktigste som fremmer ildsjelers engasjement og hva er ikke så viktig?

	Svært viktig	Noe viktig	Ikke viktig
Flere personer sammen om oppgavene	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Aktivt frivillig miljø og dugnadsånd på stedet	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Kreativitet og nyskaping kjennetegner kulturen på stedet	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Lokal kultur der det er lov å lykkes	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Lokal kultur der det er høyt under taket for å «prøve og feile»	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Næringslivet støtter opp om frivillig arbeid	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Kommunen er aktiv samarbeidspartner	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Andre faktorer du mener er viktig for å fremme ildsjelers engasjement:

## Hva får ildsjelene til å 'slokne'?

På bakgrunn av dine egne erfaringer som ildsjel og arbeid med andre ildsjeler:

10. Hva er det viktigste som virker demotiverende eller hemmer ildsjelers engasjement og hva er ikke så viktig?

	Svært viktig	Noe viktig	Ikke viktig
Få eller ingen positive tilbakemeldinger	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Det tar altfor lang tid å få besluttet ting	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Dårlig informasjonsflyt mellom de som jobber på feltet	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Motkrefter og negative folk	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
For lite rom for egen styring	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Uklart hvem som gjør hva	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lite romslighet for å prøve-og-feile	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Administrative oppgaver tar for mye tid	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
For byråkratiske krav til rapportering m.v. fra offentlige myndigheter	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
For lite samarbeid mellom private/frivillige og det offentlige	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lokale offentlige myndigheter er ikke medspillere	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Få tilgjengelige støtteordninger faglig og økonomisk	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Er det andre faktorer eller forhold som virker demotiverende eller oppleves som barrierer?

## Personlig egenskaper ved ildsjelene

11. Personlige egenskaper hos ildsjeler trekkes ofte frem. Hva mener du er særlig viktige egenskaper og hva er ikke så viktig?

	Svært viktig	Noe viktig	Ikke viktig
Mot: tørre, ta noen sjanser, takle skepsis og motstand	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Tålmodighet: tro på at det nytter, målorientert, gir sjelden opp	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kreativitet: nyskapende, ser muligheter og ser ting på nye måter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nettverksbygging: kjenne mange folk, skape forbindelser til og mellom ulike folk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samhandling: gode på samarbeid, skape engasjement og dra med seg folk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tillit: ha legitimitet og tillit i lokalsamfunnet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saksengasjement: brenner for saken/feltet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lokalpatriotisme: brenner for bygda/lokalsamfunnet, hjerte for bygda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lokalkultur: har kunnskap om lokalkulturelle koder, historien, mentaliteten, stedets kultur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Avslutning

Er det andre erfaringer og synspunkter du vil formidle i forhold til ildsjelers arbeid og engasjement:

Surveybesvarelsen anonymiseres etter vanlige regler, dvs. at ingen data eller sitater skal kunne identifiseres eller knyttes til enkeltpersoner. Men vi trenger å få vite om du er av dem som ikke har noe imot å bli kontaktet senere fordi vi skal ha rundt 10 personlige intervjuer pr. telefon.

- Ja, jeg kan eventuelt kontaktes senere for personlig intervju i «Ildsjelprosjektet»
- Nei, jeg vil ikke bli kontaktet senere for intervju i «Ildsjelprosjektet»
- Ja, det er i orden at dere tar vare på e-postadressen min for lignende andre prosjekter

Tusen takk for hjelpen!  
Husk å klikke 'Send inn' for å avslutte undersøkelsen.