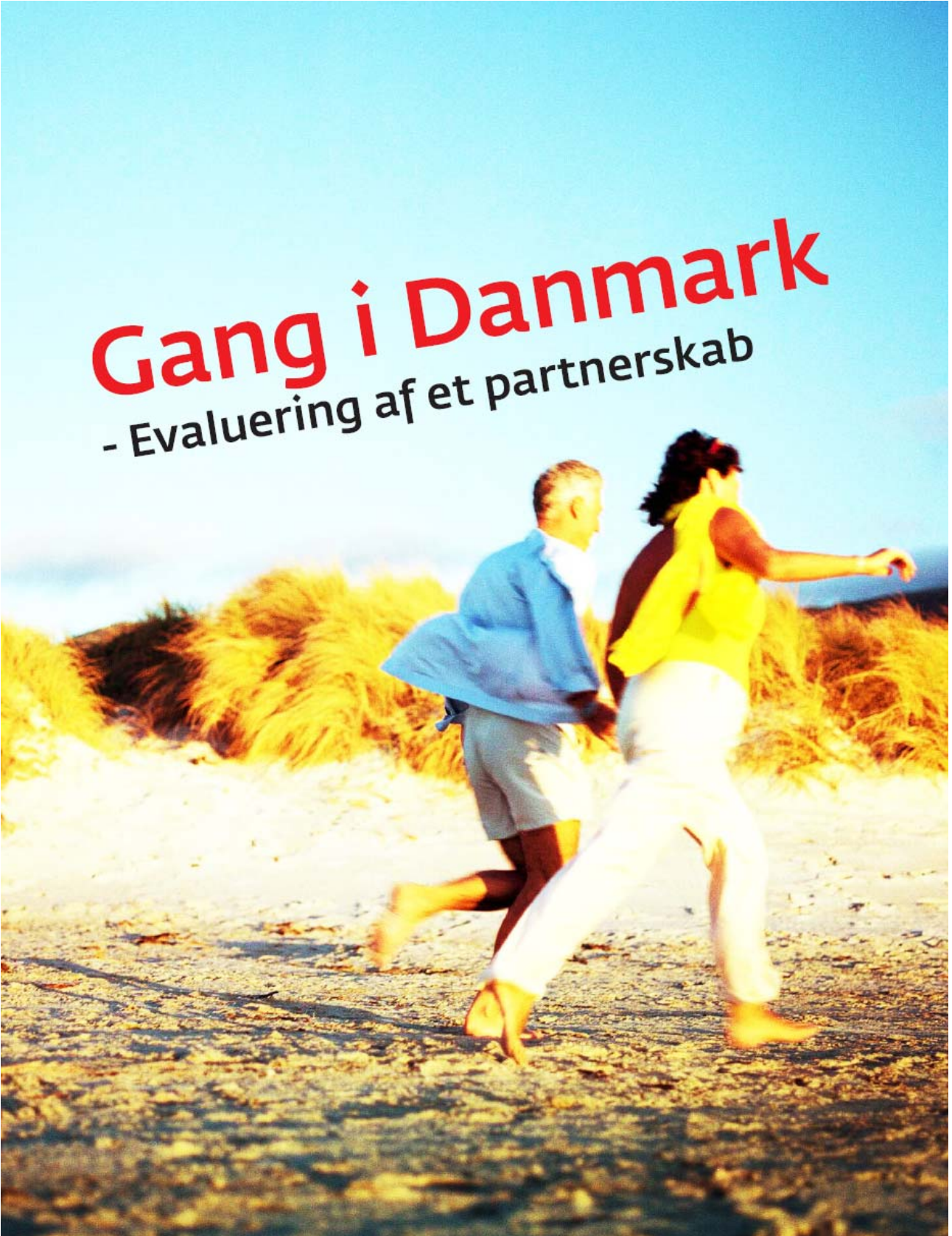


# Gang i Danmark

- Evaluering af et partnerskab



## Gang i Danmark – Evaluering af et partnerskab Juni 2008

### Udarbejdet af:

Stina Lou, projektleder  
Sundhedsfremme & Forebyggelse  
Center for Folkesundhed  
Region Midtjylland

### Baggrundsgruppe:

Kirsten Vinther-Jensen, kontorchef  
Inge Wittrup, sundhedskonsulent  
Lucette Meillier, sundhedskonsulent  
Finn Breinholt Larsen, sundhedskonsulent (Kvantitative analyser)  
- alle Sundhedsfremme & Forebyggelse,  
Center for Folkesundhed, Region Midtjylland

### Rekvirenter:

Partnerskabet Gang i Danmark bestående af:  
Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger  
Dansk Firmaidrætsforbund  
Diabetesforeningen  
Gigtforeningen  
Hjerteforeningen og  
Kræftens Bekæmpelse

### De otte modelkommuner:

Esbjerg kommune  
Frederikshavn kommune  
Holbæk kommune  
København kommune  
Odense kommune  
Ringkøbing-Skjern kommune  
Sønderborg kommune  
Viborg kommune

Forsidelayout: Lars Koefoed/Eminent



## Forord

Der har gennem de seneste år været et stigende fokus på partnerskaber og på samarbejde på tværs af organisationer. I denne rapport evalueres projektet Partnerskabet Gang i Danmark, hvor idræts- og patientforeninger samarbejder om at skabe fokus på fysisk aktivitet i otte udvalgte modelkommuner.

Center for Folkesundhed, Region Midtjylland er glade for at have fået muligheden for at evaluere projektet. Vi er i centret bl.a. optagede af, hvordan man kan løfte og kvalificere det sundhedsfremme og forebyggende arbejde i en ny kommunal struktur med ændret ansvars- og opgavefordeling.

Partnerskabet Gang i Danmark og samarbejdet med de udvalgte kommuner er en god mulighed for at få ny viden ikke mindst om organisering af og samarbejdet om sundhedsfremme- og forebyggelsesindsatser. Det er vores erfaring, at fokus på disse områder har stor betydning for effekt og resultater, men også at det er en stor udfordring. Når det lykkes er det udbytterigt og meget tilfredsstillende.

Vi har i evalueringen lagt vægt på processen omkring etablering af de otte lokale partnerskaber samt partnerskabernes samarbejde med kommunerne. Vi har lært meget at denne evaluering, som vi håber at andre kan drage nytte af, og som kan bruges i det fremtidige samarbejde i grænsefladerne mellem offentlig og privat, ansat og frivillig, idræts- og patientforening.

Vi er blevet mødt med stor imødekommenhed og åbenhed både centralt og lokalt på trods af, at vi hver gang har stjålet nogle timer at de lokale styregruppers og kommunerepræsentanters tid. Vi vil gerne benytte lejligheden til at takke den centrale styregruppe, de lokale styregrupper og kommunerepræsentanter for ikke bare at stille tid, men også erfaringer, refleksioner og vurderinger til rådighed for denne evaluering. Også en stor tak til projektlederen for interesse, løbende dialog og involvering.

Stina Lou  
projektleder

Kirsten Vinther Jensen  
kontorchef

Center for Folkesundhed  
Region Midtjylland  
Juni 2008



## Indholdsfortegnelse

---

<b>1: INDLEDNING</b> .....	<b>7</b>
<b>Partnerskabet Gang i Danmark</b> .....	<b>7</b>
<b>Evalueringens formål</b> .....	<b>8</b>
Dokumentation af aktiviteter .....	8
Beskrivelse og vurdering af samarbejdet .....	9
<b>Dataindsamling</b> .....	<b>9</b>
Dokumentation af aktiviteter .....	9
Beskrivelse og vurdering af samarbejdet .....	10
Anonymisering af citater .....	11
<b>Oversigt over rapporten</b> .....	<b>11</b>
<b>2: PROJEKTLEDELSEN</b> .....	<b>12</b>
<b>Organisationernes motivation</b> .....	<b>13</b>
Synliggørelse af organisationerne .....	13
Mere fokus på fysisk aktivitet lokalt .....	13
Kontakt til de nye kommuner .....	14
Erfaring med partnerskaber .....	14
Forankring .....	15
<b>Ressourcer</b> .....	<b>15</b>
<b>Målsætning</b> .....	<b>17</b>
<b>Centrale pointer</b> .....	<b>17</b>
<b>3: OPSTART AF LOKALE STYREGRUPPER</b> .....	<b>19</b>
<b>Rekruttering af lokale styregruppemedlemmer</b> .....	<b>19</b>
Idrætsorganisationerne .....	19
Patientforeningerne .....	20
Lokal motivation .....	21
Opstartsmødet .....	23
<b>Kontakt til kommunerne</b> .....	<b>24</b>
Forberedelse af kommunen inden første møde .....	25
Hvornår skal kommunen inddrages? .....	26
Økonomi .....	28
Samarbejde mellem kommune og organisationer med kommercielle interesser .....	29
Den endelige samarbejdsaftale .....	30
<b>Tidspres i opstartsfasen</b> .....	<b>31</b>
<b>Centrale pointer</b> .....	<b>32</b>



<b>4: ORGANISERING AF LOKALE STYREGRUPPER .....</b>	<b>35</b>
Tovholderen.....	35
Organisering og opgavefordeling.....	36
De der ikke er med .....	39
Frivillige der forsvinder.....	40
Kommunens rolle.....	41
Centrale pointer.....	42
<b>5: SAMARBEJDET I DE LOKALE STYREGRUPPER.....</b>	<b>43</b>
Konsulenternes perspektiv .....	43
De frivilliges perspektiv .....	44
Patientforeningernes lokale ressourcer.....	46
Frivillighed som fuldtidsarbejde .....	48
Samarbejdet i den lokale styregruppe .....	49
Idrætskonsulenter og patientforeningsfrivillige.....	50
Det gode samarbejde.....	52
Støtte fra central organisation.....	53
Samarbejdet med kommunen .....	56
Centrale pointer.....	58
<b>6: REGISTRERING AF AKTIVITETER I PROJEKTPERIODEN .....</b>	<b>60</b>
Aktivitetskatalog .....	60
Profil af deltagerne i Senioridrætsdag og Sundhed by Night.....	63
<b>7: LOKALE AKTIVITETER: UDVALGTE PERSPEKTIVER .....</b>	<b>70</b>
Projektmagere og proceskonsulenter .....	70
Projektmagere .....	70
Proceskonsulenter .....	73
Målsætninger og succes.....	75
Profilering af aktiviteter og rekruttering af deltagere.....	77
Annoncering og omtale i aviser.....	77



Plakater og foldere .....	79
Netværk.....	79
Alternative metoder .....	79
<b>Økonomi på aktiviteterne .....</b>	<b>80</b>
<b>Forankring af aktiviteter .....</b>	<b>82</b>
<b>Centrale pointer .....</b>	<b>83</b>
<b>8: UDBYTTET AF PARTNERSKABET .....</b>	<b>85</b>
<b>Den centrale styregruppe .....</b>	<b>85</b>
Projektlederen .....	86
<b>Den lokale styregruppe.....</b>	<b>87</b>
Tovholderen .....	88
<b>Kommunen .....</b>	<b>89</b>
<b>Centrale pointer.....</b>	<b>90</b>
<b>9: FREMTIDIGE PARTNERSKABER OM FYSISK AKTIVITET.....</b>	<b>92</b>
<b>Tid .....</b>	<b>92</b>
<b>Organisation.....</b>	<b>94</b>
Centralt styret partnerskab .....	94
Lokalt styret partnerskab.....	95
Regionalt styret partnerskab .....	96
<b>Kommunens rolle.....</b>	<b>98</b>
Tre samarbejdsformer.....	99
<b>Grænseflader .....</b>	<b>100</b>
<b>Centrale pointer.....</b>	<b>102</b>
<b>SAMLET VURDERING AF PROJEKTET .....</b>	<b>104</b>
<b>BILAG 1: EVALUERINGSKEMA .....</b>	<b>108</b>
<b>BILAG 2: SPØRGESKEMA.....</b>	<b>109</b>
<b>BILAG 3: DELTAGERNES MOTIONSAKTIVITETER .....</b>	<b>111</b>



## 1: Indledning

---

*Og på papiret ser det ud som om partnerskaber er en win-win situation. (...) Og så er udfordringen så at få det til at blive til win-win og ikke bare til et ideal, synes jeg.  
(Kommunerepræsentant)*

I Regeringens folkesundhedsprogram "Sund hele livet – de nationale mål og strategier for folkesundheden 2002-10" præsenteres folkesundheden som et fælles ansvar og i forlængelse heraf fremhæves vigtigheden af, at 'foreningsdanmark' sammen med offentlige institutioner og erhvervslivet påtager sig et medansvar for sundheden – bl.a. gennem etablering af partnerskaber. Regeringen ser også gerne at kommuner indgår i, støtter og udvikler partnerskaber på forebyggelsesområdet og vil fortsat støtte dette arbejde samt tage initiativer til samarbejde om udviklingsopgaver og dokumentation.

Gang i Danmark er et sådant initiativ. Kampagnen er igangsat af Sundheds- og Indenrigsministeriet som i 2007 satte fokus på fysisk aktivitet som sundhedsfremmende og forebyggende indsats. Kampagnen var finansieret af Trygfonden og der blev i alt afsat 8 millioner kroner. Af disse 8 millioner blev halvdelen bevilliget Partnerskabsgruppen Gang i Danmark, som er et partnerskab mellem Danske Gymnastik- og idrætsforeninger (DGI), Dansk Firmaidræt (DFIF), Gigtforeningen, Hjerteforeningen, Diabetesforeningen og Kræftens Bekæmpelse. Det er først og fremmest samarbejdet omkring Partnerskabet Gang i Danmark – centralt og lokalt - som evalueres i denne rapport

Evalueringen er en dokumentation af det konkrete partnerskabsprojekt, men også en vurdering af hvordan dette projekt kan bruges fremadrettet i forhold til udvikling af eksisterende og etablering af nye partnerskaber. I evalueringen undersøges, hvordan partnerskaber bliver en win-win situation.

### Partnerskabet Gang i Danmark

Partnerskabet Gang i Danmark blev indgået af de seks deltagende organisationer for perioden 1. januar 2007 til 31. marts 2008. Partnerskabets målsætninger og interesser forvaltedes i projektperioden af en central styregruppe bestående af repræsentanter fra hver af de seks organisationer samt en projektleder ansat af Partnerskabet. Målsætningen var at skabe øget fysisk aktivitet i 8 udpegede modelkommuner, nemlig:

- Ringkøbing-Skjern
- Esbjerg
- Viborg
- Sønderborg
- Frederikshavn
- Odense
- Holbæk
- København



I de udvalgte kommuner etableredes lokale partnerskabsgrupper, som i udgangspunktet bestod af lokale repræsentanter fra hver af de seks organisationer (frivillige eller ansatte). DGI påtog sig rollen som lokal tovholder. Den lokale styregruppe skulle herefter i samarbejde med kommunen tilrettelægge aktivitetstilbud indenfor følgende dimensioner:

- Skoler og dagtilbud
- Arbejdspladser
- Byens Rum
- Motionsuvsante voksne
- Seniorer

De lokale partnerskabsgrupper etableredes under rammer, som var formuleret af den centrale styregruppe. Disse rammer var brede og gav mulighed for at tilrettelægge aktiviteterne under hensyntagen til de særlige forhold, som gjorde sig gældende i hver modelkommune og hver lokale partnerskabsgruppe. De planlagte aktiviteter blev beskrevet i en samarbejdsaftale, som blev underskrevet af kommunen og de lokale organisationer, hvorefter den godkendes af den centrale styregruppe og i Indenrigs- og Sundhedministeriet. Den lokale styregruppe fik 300.000 kroner fra Partnerskabet til aktiviteter i projektperioden og modelkommunen forventedes at bidrage til projektet med et tilsvarende beløb.



## Evalueringens formål

### *Dokumentation af aktiviteter*

Evalueringens formål er for det første at beskrive og vurdere samarbejdet i de lokale partnerskabsgrupper samt mellem partnerskabsgrupperne og modelkommunerne. Evalueringens andet formål er at afdække effekten af de enkelte aktiviteter. I et forholdsvis kort projekt som dette er det





vanskeligt at aflæse en egentlig effekt af de gennemførte aktiviteter på folkesundheden, og fokus i evalueringen er derfor på:

- *Hvor mange og hvilke aktiviteter er gennemført i projektperioden?*
  - På baggrund af de lokale partnerskabers indberetninger beskrives kort tendenser i de gennemførte aktiviteter i projektperioden
- *Hvilke målgrupper henvender aktiviteterne sig til?*
  - Evalueringen beskriver deltagerprofilen på to udvalgte aktiviteter

#### *Beskrivelse og vurdering af samarbejdet*

Evalueringens hovedvægt er på samarbejdet mellem medlemmerne af partnerskabet samt processen omkring etablering, vedligeholdelse og udvikling af partnerskaber. Evalueringen omhandler også samarbejdet i den centrale styregruppe, men er dog koncentreret om samarbejdet lokalt mellem det lokale partnerskab og kommunen, mellem idræts- og patientforeninger, mellem ansatte og frivillige. Den røde tråd i evalueringen er: Hvad kan Partnerskabet Gang i Danmark lære os om partnerskabers muligheder og begrænsninger, og hvordan kan den viden omsættes fremadrettet. Centrale evalueringssområder er:

- Styrker og svagheder ved Partnerskabets organisering
- Styrker og svagheder ved etableringen og organiseringen af lokale styregrupper, herunder:
  - Samarbejde mellem ansatte og frivillige
  - Samarbejde med kommunen
  - Samarbejde mellem det centrale og det lokale niveau
- Udvalgte perspektiver vedrørende valg af aktiviteter
- Partnernes investering og udbytte – lokalt og centralt
- Fremtidige muligheder – og begrænsninger – for samarbejde mellem kommuner og frivillige organisationer om fysisk aktivitet.

Evalueringen vil i højere grad fokusere på det generelle frem for det specifikke. Fokus er på det, der er fælles, og som giver en viden og indsigt der kan bruges ud over den konkrete sammenhæng i dette projekt.

#### **Dataindsamling**

##### *Dokumentation af aktiviteter*

Til beskrivelse af de konkrete aktiviteter anvendes et evalueringsskema (Bilag 1), som alle lokale partnerskaber er blevet bedt om at udfylde. Der skal udfyldes et evalueringsskema for hver gennemført aktivitet (enkeltstående eller forløb). Der er indsamlet 75 evalueringsskemaer.

Der er endvidere gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt deltagerne i to udvalgte aktiviteter i projektperioden, nemlig Senioridrætsdag i Københavns kommune og Sundhed by Night i Ringkøbing-



Skjern kommune (Bilag 2). Analysen af spørgeskemaerne giver en profil af deltagernes demografisk sammensætning og sundhedsvaner.

#### *Beskrivelse og vurdering af samarbejdet*

Til belysning af samarbejdsrelationer og -processer i partnerskabet på lokalt og centralt plan er der anvendt kvalitative interviews.

De lokale styregrupper og kommunale repræsentanter i alle otte modelkommuner er interviewet to gange i forbindelse med evalueringen. Medlemmerne af de lokale styregrupper er interviewet i et gruppeinterview og kommunerepræsentanterne er interviewet individuelt. Enkelte kommuner har haft flere kommunerepræsentanter tilknyttet projektet og i disse tilfælde er der gennemført gruppeinterview. Første interviewrunde fandt sted i september 2007 efter at de lokale samarbejdsaftaler var godkendt og handlede især om, hvordan deltagerne var rekrutteret til projektet, deres motivation og forventninger samt erfaringer med opstartsfasen. Andenrunde fandt sted umiddelbart inden projektets afslutning i februar-marts 2008 og fokuserede især på erfaringerne med at gennemføre aktiviteter, på en eventuel fortsættelse af partnerskaber/aktiviteter og på deltagernes generelle vurdering af projektets styrker og svagheder.

Medlemmerne af den centrale styregruppe er gruppeinterviewet i henholdsvis august 2007 og marts 2008. Hjerteforeningen har desværre ikke deltaget i disse interviews. Projektlederen er interviewet individuelt ligeledes i august 2007 og marts 2008.

Der er lavet i alt 35 interviews og alle er gennemført af evaluator, der er antropolog (nogle i samarbejde med en kollega). Interviewene varede mellem 40 og 90 minutter og blev optaget på bånd. Alle interviews er efterfølgende transskriberet og bearbejdet i NVivo 7 (software til kvalitativ databehandling). Data er bl.a. analyseret ved hjælp af henholdsvis åben og fokuseret kodning samt kondensering med henblik på identifikation af centrale temaer i de forskellige partnerseres erfaringer med og fortolkninger af Partnerskabet Gang i Danmark.

I interviewene har partnerne – centralt og lokalt - haft anledning til at diskutere projektet, og der har ind imellem været meget livlig debat rundt om bordet. Fokusgruppeinterviews har deres styrke i at belyse de fælles forståelser i en gruppe. Det, der kommer frem i fokusgruppeinterviews, er det der kan siges, mens man sidder ansigt til ansigt med de andre medlemmer af den lokale styregruppe. Det kan betyde at nogle konflikter – fx de personlige - ikke træder så tydeligt frem. Evalueringsinterviewene har været en del af evalueringen, men de har også været en del af processen i Partnerskabet Gang i Danmark. De har været en anledning for deltagerne til at få sat ord på deres forventninger, erfaringer og vurderinger, og har måske således bidraget til en større fælles forståelse i de lokale partnerskabsgrupper. Deltagerne har både under og efter interviews udtrykt tilfredshed med denne form for evaluering.



### *Anonymisering af citater*

Evalueringen er bygget op omkring deltagernes erfaringer og vurderinger, og det er deres stemmer, der er i centrum i denne rapport. Derfor anvendes der i vid udstrækning citater fra interviewene. Citaterne er nænsomt redigeret med henblik på at øge læsevenligheden. Disse citater er anonymiserede og referencer til bestemte organisationer, personer eller stednavne er skrevet om. Udtalelser fra frivillige og ansatte fra Diabetesforeningen, Gigtforeningen, Hjerteforeningen og Kræftens Bekæmpelse refereres som 'Patientforening' med angivelse af om det er en 'frivillig' eller 'konsulent', der udtaler sig. Der er stor forskel på de fire patientorganisationer, men i denne sammenhæng vurderes det hensigtsmæssigt at slå dem sammen. Mange af de problemstillinger som patientforeningerne står overfor i dette projekt – lokalt og centralt – ligner hinanden, og det er mindre vigtigt for den samlede evaluering om det er en frivillig fra den ene eller den anden patientorganisation, der udtaler sig. Ud fra samme argumentation refereres til DGI og DFIF som 'Idrætsorganisation' vel vidende at der er stor forskel på organisationerne. I dette tilfælde lægges der vægt på at begge organisationer har idræt som kerneområde og begge sidder i de lokale styregrupper med konsulenter. Der angives også her om det er en 'frivillig' eller en 'konsulent', der taler. I de tilfælde hvor det er relevant refereres endvidere til 'Tovholderen'. De lokale kommunerepræsentanter refereres under et fælles 'Kommunerepræsentant'.

### **Oversigt over rapporten**

Partnerskabet Gang i Danmark er besluttet centralt men udmøntes lokalt. Denne evalueringsrapport vil ligeledes beskrive og diskutere partnerskabet fra den centrale projektledelse over de lokale styregrupper og ud til de konkrete aktiviteter i sportshaller og på vandrestier rundt om i Danmark. Ud over dette indledende kapitel er rapporten inddelt i 8 kapitler. I kapitel 2 præsenteres projektledelsen, og kapitel 3 og 4 handler om henholdsvis opstart og organisering af de lokale styregrupper. I kapitel 5 beskrives samarbejdet i de lokale styregrupper, herunder samarbejdet mellem ansatte og frivillige og mellem centralt og lokalt niveau. I kapitel 6 præsenteres kort nogle af de aktiviteter, der er gennemført i projektperioden samt deltagerprofilerne på de to udvalgte aktiviteter. Herefter belyses i kapitel 7 nogle udvalgte perspektiver på aktiviteterne lokalt, bl.a. præsenteres nogle forskelle i de overvejelser man har gjort sig lokalt om mulighederne i partnerskabet. I kapitel 8 beskrives partnernes udbytte af Partnerskabet Gang i Danmark. Mulige fremtidsperspektiver for partnerskaber mellem frivillige organisationer og kommuner om fysisk aktivitet præsenteres og diskuteres i kapitel 9. Rapporten afsluttes med en kort samlet vurdering af projektet.

Undervejs i afsnittene samles de centrale pointer op i punktform i tydeligt markerede bokse. Indholdet af disse bokse er endvidere samlet i punktform efter hvert kapitel under overskriften *Centrale pointer*.



## 2: Projektledelsen

---

Partnerskabet Gang i Danmark er besluttet centralt, men udmøntet lokalt. Der er etableret en central styregruppe, som varetager partnerskabets overordnede interesser. Det er her, projektbeskrivelsen omsættes til konkrete retningslinier for den lokale projektledelse. Der er her, de otte modelkommuner er fundet og at økonomien fordeles. Det er også i styregruppen at de lokale samarbejdsaftaler godkendes.

Selve den centrale styregruppe består af repræsentanter fra hver af de seks deltagende organisationer. Fra idrætsforeningerne – DGI og DFIF – deltager repræsentanter fra ledelsesniveauet, mens patientforeningerne er repræsenteret med konsulenter, der sidder i sundheds-/forebyggelsesafdelinger eller lignende i deres centrale organisationer. Blandt styregruppemedlemmerne er det kun DFIF, som har direkte kontakt til de lokale repræsentanter der skal sætte handling bag partnerskabet ude i de 8 modelkommuner. De øvrige medlemmer har et eller flere organisatoriske led ud til de lokale foreningsmedlemmer.

DGI er initiativtager til partnerskabet. DGI har også valgt at sætte sig for bordenden i den centrale styregruppe, hvilket vurderes positivt af de andre medlemmer:

*Det var et meget bevidst valg, at DGI sad for bordenden i projektet. Og det var én af de ting, som også blev drøftet i min patientforening, da vi startede. Der var man meget positive overfor at der var én organisation, der sad for bordenden. Fordi man havde nogle erfaringer fra andre partnerskaber, hvor det netop ikke nytter noget at have 5 chefer. (Patientforening, Central styregruppe)*

At DGI har taget formandsposten opleves som positivt, fordi projektledelsen fungerer effektivt og under hensyntagen til de andre organisationer. Der er ikke i styregruppen en oplevelse af at Partnerskabet Gang i Danmark er mere DGI's end de andre organisationers.

Til den daglige drift af projektet er ansat en projektleder. Projektlederen er rekrutteret udefra og har ikke tidligere været ansat i Partnerskabets organisationer. Projektlederen er fysisk placeret i DGI Storkøbenhavn og refererer i det daglige til Idrætschefen her. Både projektlederen og den centrale styregruppe er tilfredse med denne forankring, som giver projektlederen daglige sparringspartnere og kolleger med stor viden om DGI og om fysisk aktiviteter. Projektlederen refererer til styregruppen via DGI's repræsentant. Det betyder at DGI og projektlederen mellem styregruppemøderne kan tage beslutninger vedrørende projektet, som ikke vurderes nødvendige at tage op i styregruppen. Denne organisering vurderes som effektiv og hensigtsmæssig af både projektleder og central styregruppe. Projektlederen betjener den centrale styregruppe og er også med i implementeringen af projektet lokalt. Denne involvering på både centralt og lokalt niveau gør projektlederen til en helt afgørende kobling mellem den centrale styregruppe og de lokale partnerskaber.



- Partnerskabet Gang i Danmark er kendetegnet ved at være planlagt centralt, men udmøntet lokalt
- Kun DFIF's medlem af den centrale styregruppe har direkte kontakt til de lokale foreningsrepræsentanter. De øvrige medlemmer har et eller flere organisatoriske led ud til de lokale foreningsmedlemmer
- Den centrale styregruppe varetager sammen med en projektleder Partnerskabets interesser og træffer beslutninger vedrørende eksempelvis organisation og økonomi
- DGI sidder for bordenden i den centrale styregruppe, hvilket vurderes at være en god og effektiv organisering

### Organisationernes motivation

Det er seks forskellige organisationer der er samlet i Partnerskabet og med forskellige motivationer for at gå ind i et samarbejde om fysisk aktivitet.

#### *Synliggørelse af organisationerne*

DGI er initiativtager til Partnerskabet og ser det som en mulighed for at gøre sig synlig som en seriøs samarbejdspartner overfor Indenrigs- og Sundhedsministeriet. Dette kan ses som en led i den bevægelse som DGI er i gang med og som refereres i flere af interviewene, nemlig en bevægelse fra et specifikt fokus på idræt til et mere generelt fokus på sundhed. Synliggørelse overfor Indenrigs- og Sundhedsministeriet er sandsynligvis også et motiv for de øvrige organisationers deltagelse i Partnerskabet Gang i Danmark:

*Fordi, når Indenrigs- og Sundhedsministeren vil have 8 millioner ud og gerne vil være kendt for det og inviterer bredt. Så der er ingen af os, der sidder her, der kan holde til ikke at være med. (Idrætsorganisation, Central styregruppe)*

Det betyder at partnerne går ind i projektet – også selvom de indledningsvist erkender, at projektperioden er kort. Det er betingelserne, og der er enighed om at projektet kan løftes indenfor de givne rammer. Flere af styregruppemedlemmerne omtaler Partnerskabet Gang i Danmark som et profileringsprojekt og forventer at blive synlige overfor ministeriet, men også mere bredt i befolkningen via aktiviteter og omtale i medier.

#### *Mere fokus på fysisk aktivitet lokalt*

I patientforeningerne fylder fysisk aktivitet selvsagt ikke så meget som det gør hos DGI eller DFIF, der har idræt som omdrejningspunkt og kerneydelse. Patientforeningerne ser derfor en mulighed for gennem projektet at skabe mere fokus på fysik aktivitet i deres organisationer og blandt deres lokale medlemmer:

*Vi har selvfølgelig også en interesse i at få mere fokus på fysisk aktivitet (...) Netop fordi det er fysisk aktivitet vi sætter i gang, så vil det måske være andre frivillige som kom på banen. (Patientforening, Central styregruppe)*



*På grund af kommunalreformen var det et ønske, at man skulle begynde at arbejde mere med forebyggelse. Og helt konkret fysisk aktivitet. Så det så vi som en mulighed, for at bruge det her projekt til at begynde at gear lokale foreningerne og vores frivillige til at arbejde med fysisk aktivitet.  
(Patientforening, Central styregruppe)*

Et motiv for at indgå i partnerskabet er altså at man ser det som en chance til at skubbe de lokale frivillige kræfter i en lidt ny retning og måske rekruttere en ny type af frivillige, som er interesserede i fysisk aktivitet.

#### *Kontakt til de nye kommuner*

Partnerskabet Gang i Danmark skydes i gang samtidig med at kommunalreformen træder i kraft. Kommunalreformen betyder for det første, at der opstår en række nye kommuner, mens andre nedlægges. For det andet bliver kommunerne ifølge Sundhedsloven ansvarlige for borgernes sundhed og skal varetage den borgerrettede sundhedsfremme og forebyggelse og i samarbejde med regionerne den patientrettede. En motivation for at gå med i projektet er, at organisationerne ser Partnerskabet som en mulighed for at skabe nye samarbejdsrelationer til kommunerne, som de med kommunalreformens omfordeling af opgaver har fået endnu mere sammenfaldende interesser med:

*Det var jo en dør til at åbne samarbejdet med kommunerne. I hvert fald at få startet op med de 8 modelkommuner. Så det var helt klart vores interesse.  
(Idrætsorganisation, Central styregruppe)*

Både DGI og DFIF har erfaringer med lokale kommunale samarbejder og ser med Partnerskabet Gang i Danmark en mulighed for at videreudvikle og udvide dette område. Patientforeningerne i den centrale styregruppe udtrykker også stor interesse for det kommunale samarbejde, men har lokalt ikke den samme erfaring som idrætsorganisationerne.

#### *Erfaring med partnerskaber*

Medlemmerne af den centrale styregruppe udtrykker forventning om at de med deres deltagelse i projektet kan lære noget om partnerskaber. Netop fordi der er så stort politisk fokus på partnerskaber og på 'foreningsdanmarks' ansvar for fælles sundhed er organisationerne interesserede i at gøre sig nogle erfaringer på området:

*Det er også det, som vi skal blive klogere på i det her projekt. Hvad er det vi kan sammen, som DGI ikke kan alene? Jeg tror, at det er noget mere. Men hvad for noget mere? (Idrætsorganisation, Central styregruppe)*



Fire af partnerne har faktisk allerede nogle fælles erfaringer gennem "Gå i gang"<sup>1</sup>, der er et samarbejde mellem DGI, Diabetesforeningen, Gigtforeningen og Kræftens Bekæmpelse. Parterne ønsker at blive klogere på, hvad det er for en synergieffekt man opnår med partnerskaber

### Forankring

I den centrale styregruppe anerkendes det at forankring af så forholdsvis tidsbegrænsede projekter som Gang i Danmark kan være vanskelig, men gruppen er alligevel meget optaget af at forsøge at skabe noget som i en eller anden form kan leve videre efter projektperioden. En motivation for at gå ind i projektet er altså, at organisationerne kan se nogle langsigtede perspektiver i forhold til fortsat samarbejde lokalt og centralt.

- Medlemmerne af den centrale styregruppe nævner følgende motiver for at gå ind i projektet:
  - Profilering af organisationerne overfor Indenrigs- og Sundhedsministeriet samt i den brede befolkning
  - Øget fokus på fysisk aktivitet i lokale foreninger
  - Etablering af samarbejdsrelationer med nye kommuner
  - Øget viden om partnerskaber
  - Fremtidigt samarbejde med de øvrige partnere både centralt og lokalt

### Ressourcer

Partnerskabet har 4 millioner kroner til at aflønne en projektleder og iværksætte aktiviteter i de otte modelkommuner. Der er ikke i projektbeskrivelsen eller bevillingen afsat penge til at organisationerne får økonomisk kompensation for de ressourcer, de lægger i projektet. Derfor har alle organisationer indledningsvist gjort sig nogle overvejelser over, om der var ressourcer til at gå ind i projektet og i givet fald hvilke:

*Jeg var i tvivl om, hvorvidt vi ville have valgt at gå ind i projektet, hvis vi ikke havde fået at vide, at vi skulle. Det handlede om, hvorvidt vi havde ressourcer til at gå ind i det. Når der ikke fulgte midler med. Men ..., ja, det var dengang. (Patientforening, Central styregruppe)*

*Da vi besluttede os for, at vi skulle ind i det her projekt var det vigtigt at vide, om det var noget, som vi kunne klare indenfor vores eksisterende, økonomiske rammer. Og vi blev enige om, at vi skulle selvfølgelig bruge den arbejdskraft, vi*

<sup>1</sup> Gå i gang ([www.gaaigang.dk](http://www.gaaigang.dk)) er et samarbejde med det formål at få inaktive voksne, der allerede har eller er i risiko for at udvikle livsstilssygdomme til at dyrke motion. Målgruppen er altså patientforeningernes lokale medlemmer og deres netværk som tilbydes forskellige aktiviteter i samarbejde med DGI. Der er Gå i gang projekter i fire af modelkommunerne i Partnerskabet Gang i Danmark og disse aktiviteter gøre i projektperioden til en del af de lokale partnerskabers aktiviteter. Midtvejsevalueringen af Gå i gang kan downloades fra projektets hjemmeside.

*har. Indenfor de rammer. Men udover det så skulle vi ikke bidrage økonomisk.  
(Patientforening, Central styregruppe)*

I de centrale organisationer er partnerskabet indgået på direktørniveau og derefter sendt ned i organisationen med besked på at blive forvaltet indenfor de givne rammer. Der er ikke fulgt ekstra ressourcer med og det betyder, at især patientforeningerne satser på, at det skal være et projekt, der primært kan bæres af frivillige kræfter:

*Holdningen er, at det skal være de frivillige, der kan køre det (Patientforening, Central styregruppe)*

*Jamen, vi bringer de frivillige i spil. ... Det er vores bidrag, kan man sige. ... Og forhåbentlig skaffer vi nogle af medlemmerne til aktiviteterne (Patientforening, Central styregruppe)*

Indenfor DGI skal projektet også kunne rummes indenfor de eksisterende rammer, men der er fra centralt hold lagt op til at det er noget, som man synes landsdelsforeningerne bør støtte op om. Man har centralt fra besluttet at DGI lokalt skal tilbyde at tage en lokal tovholderrolle:

*Og ... så tog jeg en runde i DGI med vores idrætschefer og sagde, jamen, hvis nu I kunne komme med i "Gang i Danmark", vil I så det? Det kræver at du finder en medarbejder hos jer, som bruger tid på det. Du kan få det projekt, forudsat at du afsætter de nødvendige ressourcer. (Idrætsorganisation, Central styregruppe)*

Der var altså i DGI en forståelse af at partnerskabet krævede, at der blev prioriterede ressourcer lokalt. Denne holdning blev delt af DFIF, som omtalte resourceforbruget som *en investering*.

For især DGI og DFIF er Partnerskabet dog også en potentiel indtjeningsmulighed, fordi en del af de aktiviteter der kan tilbydes lokalt er koncepter – fx DFIF's Sundhedscafeer eller DGI's Gymnastikkaravane – som idrætsforeningerne også udbyder i andre sammenhænge.

*Der er da ingen tvivl om, at i min afdeling, der skal vi også tjene penge. Så der kigger jeg da også på, jamen, hvordan gør vi det? – og det er jo langt hen ad vejen hyldevarer, vi har tilbudt. Som så koster noget. Og så er det projektet, som giver nogle penge til det. Eller betaler for nogle af ydelserne.  
(Idrætsorganisation, Central styregruppe)*

Dette kunne stå i en potentiel modsætning til patientforeningerne, som for det første ikke har *hyldevarer* på samme måde som idrætsorganisationerne og som for det anden ikke giver udtryk for at have en økonomisk interesse i projektet





*Altså, vi har ikke haft nogen forventning om at vi skulle have penge i kassen, eller... (Patientforening, Central styregruppe)*

Der synes imidlertid i den centrale styregruppe at være en accept af, at det er sådan det forholder sig. DGI og DFIF har økonomiske interesser i projektet, og gruppen har ladet det være op til de lokale styregrupper at beslutte, hvor mange af idrætsforeningernes hyldevarer, de vil bruge lokalt. Disse aktiviteter fylder en del i nogle lokale partnerskaber, men langt fra i alle, og det er måske også en grund til at de forskellige økonomiske interesser ikke bliver en konflikt.

- Partnerskabet Gang i Danmark tilfører ikke de deltagende organisationer ekstra ressourcer og skal rummes indenfor de eksisterende rammer i organisationerne

### Målsætning

På initiativ af projektlederen har den centrale styregruppe formuleret en fælles målsætning. Parterne erkender at projektperioden er kort, men vil arbejde på at det bliver indledningen til et længerevarende samarbejde. Partnerne håber at få afdækket koblingen mellem det centrale og lokale led og ønsker at støtte op om det lokale samarbejde. Det er også et mål, at projektet skal profilere de involverede organisationer. For det lokale plan er det den centrale styregruppes målsætning at de lokale organisationer skal lære hinanden at kende, drage erfaringer med samarbejdet på tværs, gennemføre de planlagte aktiviteter og skabe grobund for fremtidige muligheder for samarbejde med hinanden og med kommunen.

### Centrale pointer

- Partnerskabet Gang i Danmark er kendetegnet ved at være planlagt centralt, men udmøntet lokalt
- Kun DFIF's medlem af den centrale styregruppe har direkte kontakt til de lokale foreningsrepræsentanter. De øvrige medlemmer har et eller flere organisatoriske led ud til de lokale foreningsmedlemmer
- Den centrale styregruppe varetager sammen med en projektleder Partnerskabets interesser og træffer beslutninger vedrørende eksempelvis organisation og økonomi
- DGI sidder for bordenden i den centrale styregruppe, hvilket vurderes at være en god og effektiv organisering
- Medlemmerne af den centrale styregruppe nævner følgende motivationer for at gå ind i projektet:
  - Profilering af organisationerne overfor Indenrigs- og Sundhedsministeriet samt i den brede befolkning
  - Øget fokus på fysisk aktivitet i lokale foreninger
  - Etablering af samarbejdsrelationer med nye kommuner
  - Øget viden om partnerskaber



- Fremtidigt samarbejde med de øvrige partnere både centralt og lokalt
- Partnerskabet Gang i Danmark tilføjer ikke de deltagende organisationer ekstra ressourcer og skal rummes indenfor de eksisterende rammer i organisationerne



### 3: Opstart af lokale styregrupper

---

De otte modelkommuner er udvalgt af den centrale styregruppe. DGI bad idrætscheferne<sup>2</sup> om at komme med forslag til, hvilke kommuner de så som potentielle modelkommuner i deres landsdel. Udfra denne bruttoliste valgte den centrale styregruppe de otte modelkommuner efter forskellige kriterier. Den centrale styregruppe tog især hensyn til om det var kommuner, hvor de deltagende organisationer havde ressourcerne lokalt til at bakke projektet op. Omvendt er organisationerne også blevet enige om kommuner, hvor nogle måske stod lidt svagere lokalt, men med en forhåbning om, at projektet kunne styrke lokalafdelingen – eksempelvis via kontakt til kommunen og andre lokale organisationer. Derefter blev kommunerne via et brev til borgmesteren i februar 2008 informeret om, at de var udvalgt til modelkommune.

Organisationernes repræsentanter i de lokale partnerskaber er udpeget med hjælp fra medlemmerne af den centrale styregruppe. Disse lokale repræsentanter blev i marts 2007 inviteret til et opstartsmøde i hver af de otte modelkommuner. Ved opstartsmødet præsenterede projektlederen projektet og forventningerne til de lokale partnerskaber. Herefter etablerede de lokale partnerskaber sig og formulerede efterfølgende et oplæg til, hvordan de kunne tænke sig at udmønte projektet. De lokale partnerskaber tog derpå kontakt til kommunen og parterne udfærdigede i fællesskab en samarbejdsaftale som danner grundlag for samarbejdet og aktiviteterne. Forløbet har selvfølgelig udspillet sig meget forskelligt i de forskellige kommuner. Fælles for alle har dog været at opstarten af lokale partnerskaber og indgåelse af samarbejdsaftale med kommunen har været underlagt et vist tidspres. Der var fra centralt hold lagt op til at samarbejdsaftalerne skulle være underskrevet senest 1. maj 2007, hvilket ingen af de otte lokale partnerskaber har kunnet efterleve.

#### Rekruttering af lokale styregruppemedlemmer

##### *Idrætsorganisationerne*

DGI havde fra starten meldt ud, at de var villige til at påtage sig en tovholderfunktion lokalt. DGI's repræsentanter i de lokale styregrupper blev derfor DGI konsulenter fra den relevante landsdelsforening. I nogle lokale styregrupper sidder der også DGI frivillige, som er inviteret med af landsdelskontoret eller DGI konsulenten.

DFIF var især interesseret i at bringe de kommuner i spil, hvor DFIF har en lokal klub. Her er formændene/-kvinderne rekrutteret til de lokale styregrupper. Disse formænd/-kvinder betegner sig selv som frivillige, men er på forskellig vis ansat i de lokale klubber eller centre. I de kommuner hvor der ikke har været lokale frivillige kræfter, er DFIF gået ind i de lokale styregrupper med en konsulent fra DFIF's

---

<sup>2</sup> Organisatorisk er DGI opdelt i landsdele, hvis øverste leder er en idrætschef. Under sig har idrætschefen en række konsulenter.



virksomhedsdel. Samlet set er idrætsforeningerne altså primært repræsenterede med professionelle i de lokale styregrupper.

#### *Patientforeningerne*

Hos patientforeningerne har man kun i mindre udstrækning prioriteret – eller haft ressourcer til – at gå ind i de lokale styregrupper med regionskonsulenter. Patientforeningerne har i vid udstrækning valgt at satse på lokale, frivillige kræfter. Interviewene viser at rekrutteringen af de lokale frivillige ikke har været lige let for alle:

*Vi har ikke bare nogen, man kan ringe op. Så det var en lidt presset periode. Altså, det var ret hurtigt, at vi skulle have fat i folk. Og vi skulle have dem til at sige ja og melde nogle navne tilbage. (Patientforening, Central styregruppe)*

Patientforeningen *har ikke bare nogen, de kan ringe op*. Medlemmerne af den centrale styregruppe har ikke selv kontakten til de frivillige i det daglige. Derfor skal de igennem en regionskonsulent eller lignende, som måske skal igennem en lokal formand eller ansat, inden det lykkes at finde en eller flere potentielt interesserede frivillige. Det betyder også, at informationen om Partnerskabet Gang i Danmark skal gennem flere personer og organisatoriske led, inden den når frem til det lokale medlem.

Et andet aspekt af rekrutteringen af frivillige til lokale partnerskaber er – som vist i citatet ovenfor – at *man skal have dem til at sige ja*. Projektet skal altså sælges til en frivillig på en helt anden måde end det skal til en ansat konsulent. De frivillige skal vide, hvad det er de går ind til og hvad de kan få ud af den ekstra indsats. Evalueringen viser imidlertid, at det i mange tilfælde ikke lykkes for den centrale organisation at forklare de lokale frivillige, hvad partnerskabsprojektet er for en størrelse. Alligevel siger nogle frivillige ja til at deltage, selvom de ikke aner hvad det indebærer, hvilket nedenstående muntre dialog mellem forskellige lokale patientforeningsrepræsentanter viser:

*T: Men jeg anede ikke en dyt om, hvad det her handlede om –*

*U: - Nej, det gjorde jeg heller ikke.*

*B: (taler i munden på hinanden) Jeg anede intet. Vi er enige om at vi ikke anede hvor meget papir og hvor meget kørsel, der ville være. Og hvad det egentlig var.*

*T: Og så hen ad vejen, at der var ufatteligt mange møder (latter). Det er der i hvert fald for mit vedkommende.*

*U: Ja, det er da kommet bag på os alle sammen.*

*B: Ja, det er (taler i munden på hinanden, latter). Men jeg vil til gengæld sige, at det har været spændende. Det synes jeg, det er. Men jeg tror da nok, at man havde tænkt sig om en ekstra gang, hvis man havde vidst, at der var så mange ting.*

*(Patientforeninger, lokal styregruppe)*

Projektlederen og den centrale styregruppe har forsøgt at klæde de lokale foreninger på både gennem et informationsbrev og gennem telefonisk kontakt og mails, men alligevel udtrykker rigtig mange af de



lokale styregruppemedlemmer, at de var usikre på, hvad det var for et projekt, de havde sagt ja til at gå ind i. At rekrutteringen i nogle patientorganisationer har været igennem flere organisatoriske led kan være med til at forklare, at en del frivillige ikke helt følte sig informeret om projektet forud for opstartsmødet. En anden forklaring kan være, at de centrale styregruppemedlemmer også selv synes at det var vanskeligt at formidle, hvad den lokale opgave gik ud på, og hvor meget tid den frivillige skulle forvente at bruge på det. Netop fordi opgaven var lagt ud med ret vide rammer for, hvordan den kunne udmøntes lokalt, var det svært præcist at informere den frivillige om opgavens omfang, form og indhold.

Der er også lokale frivillige, der giver udtryk for, at de måske har følt sig lidt presset ind i projektet – de *har sagt ja* i et uopmærksomt øjeblik.

*Jeg kom med i "Gang i Danmark fordi jeg var med i "Gå i gang", og så er jeg sådan blevet taget lidt på et halvt øre, på vej ud ad døren en dag, ikk'. (Patientforening, lokal styregruppe)*

*Jeg er bare lige blevet skubbet ind i det hele. Jeg har godt nok været med i bestyrelsesarbejde før, men ikke helt oppe i formandskabet. Så jeg vidste ikke, hvor meget det i det hele taget indebærer. Som frivillig. (Patientforening, lokal styregruppe)*

Men på trods af at nogle af de lokale frivillige oplever at være blevet presset en smule til at komme til opstartsmødet og på trods af sparsom information om, hvad det egentlig var, de indlod sig på, så tager de af sted til opstartsmødet og involverer sig efterfølgende i den lokale partnerskabsgruppe. Samlet set er patientforeningerne altså primært repræsenterede i de lokale styregrupper med frivillige.

- DGI er lokal tovholder
- Idrætsorganisationerne er primært repræsenterede i de lokale styregrupper ved konsulenter
- Patientforeningerne er primært repræsenterede i de lokale styregrupper ved frivillige
- Flere frivillige giver udtryk for, at de ikke ved rekrutteringen har fået tilstrækkelig information om projektet
- Flere frivillige giver udtryk for, at de har følt sig pressede til at deltage i opstartsmødet

#### *Lokal motivation*

Men hvorfor er det, at de lokale frivillige indlader sig på denne opgave, som de hverken rigtig ved hvad er eller hvor meget det kræver af dem? I interviewene nævner de frivillige bl.a. følgende motiver for at involvere sig i projektet:

- At arbejde i sin forenings sag og gøre den synlig
- At gøre noget for sin forenings målgruppe



- At gøre en forskel for andre, som får en oplevelse eller måske endda et bedre liv gennem fysisk aktivitet
- At samarbejde med de andre organisationer – sammen kan vi jo mere
- At få gennemført konkrete projekter – fx etableringen af en hjertestesti eller et vandgymnastikhold
- At få flere deltagere til aktiviteter
- At have det hyggeligt og få nogle gode oplevelser sammen med de andre i den lokale styregruppe
- At være med til at fremme sundheden.

Interviewene viser også, at det at finde frivillige, som er villige til at gå ind i et længerevarende projektarbejde som Partnerskabet Gang i Danmark med diffuse arbejdsopgaver og løbende mødeaktivitet er vanskeligt. Ikke kun når centrale organisationer søger at rekruttere lokale medlemmer til et bestemt projekt, men også når lokale medlemmer forsøger at rekruttere frivillige til eksempelvis bestyrelsesarbejde. Rekruttering er altså ikke en problematik, der udelukkende eksisterer i kommunikationen mellem centralt og lokalt led, men en generel udfordring centralt og lokalt.

Konsulenterne i de lokale styregrupper behøver i princippet ikke være motiverede på samme måde som de frivillige, fordi det at deltage i en lokal styregruppe er en del af deres arbejde. Langt de fleste interviewede konsulenter udviser dog meget engagement og motivation for at gå ind i det lokale partnerskab, hvor kontakten til kommunen og til de andre foreninger samt muligheden for evt. at nå nye målgrupper opleves som spændende udfordringer. Nogle af de forventninger til projektet som konsulenterne bringer på banen er:

- Flere der motionerer og som måske engagerer sig i foreningsverdenen
- At skabe blivende tiltag
- Afsæt for fremtidigt samarbejde – også med kommunen
- Få fat i nogle som ikke motionerede før
- Kontakt til virksomheder
- Bidrage til en fælles samfundsmæssig indsats for at fremme sundhed
- At gøre nuværende aktiviteter mere synlige
- Skabe lokale netværk.

De frivillige motiveres af muligheden for at synliggøre foreningen, arbejde for den gode sag og af selve det frivillige arbejde, som inkluderer nye bekendtskaber og nye/hyggelige oplevelser. For konsulenterne er vigtige årsager til at involvere sig i den lokale partnerskabsgruppe muligheden for at synliggøre foreningen og muligheden for at skabe netværk til nye samarbejdspartnere og engagere sig i nye arenaer. Relationen til kommunen er en større motivationsfaktor hos de interviewede konsulenter. Kun ganske få frivillige nævner uopfordret kontakten til kommunen som motiv for at gå ind i det lokale partnerskab. Det kan tolkes som et udtryk for at det er nyt for mange lokale frivillige at tænke kommunen som potentiel samarbejdspartner i de lokale patientforeninger.



Rekrutteringen af medlemmer til de lokale styregrupper viser, at idrætsorganisationerne har flere ressourcer lokalt og prioriterer projektet højere end patientforeningerne. Det kan der være forskellige forklaringer på, men det at de har idræt som kernekompetence samt ser muligheder i samarbejdet med kommunerne vejer tungt. Idrætsorganisationerne er allerede så stærkt organiserede lokalt, at de kan tage imod et projekt som Partnerskabet Gang i Danmark og få det bemandet. Patientforeningernes virkelighed ser helt anderledes ud. De har ikke på samme måde *nogen, man kan ringe op*. Hertil kommer at de skal *have deres lokale repræsentanter til at sige ja*. Det lykkes i mange kommuner at finde lokale repræsentanter, men evalueringen viser også, at der er frivillige som har følt sig presset, og at flere har følt sig utilstrækkeligt informeret på forhånd. Samtidig skaber rekrutteringen en meget central skillelinje i de lokale styregrupper mellem idrætsorganisationernes professionelle og patientforeningernes frivillige

- Rekrutteringen skaber en central skillelinje i de lokale styregrupper mellem idrætsorganisationernes professionelle og patientforeningernes frivillige

#### *Opstartsmødet*

Lokalt starter partnerskabet med et opstartsmøde som projektlederen tog initiativ til, og som den lokale idrætschef inviterede de lokale patientforeninger og DFIF til. Projektlederen præsenterede projektet samt forventningerne til de lokale partnere. Der er stor forskel på, hvor mange der kommer til opstartsmøderne. Nogle steder kom der flere repræsentanter fra hver enkelt organisation – både frivillige og konsulenter. DFIF's medlem af den centrale styregruppe valgte at deltage i alle de lokale opstartsmøder. Generelt synes de lokale repræsentanter, at opstartsmøderne var gode. De synes at der var god energi, og at det var spændende at mødes med de andre organisationer. Også selvom de måske ikke var helt klar over, hvad det var de gik ind til.

På opstartsmødet skulle deltagerne beslutte sig for, om de ville deltage i det lokale partnerskab. Nogle steder blev der allerede her lavet en indledende brainstorm:

*DGI havde sagt, Jamen, kan vi prøve at få de første ideer på bordet? Og det fik vi faktisk allerede til det første møde. Hvor vi lavede sådan en brainstorm. Hvad kunne folk tænke sig at have med af ideer? Det lavede vi allerede der. Så vi ligesom følte, at vi kom lidt i gang. Så jeg synes, vi kom rigtig langt allerede på det første møde, faktisk (Tovholder)*

Andre steder mødtes partnerskabets medlemmer en eller flere gange efterfølgende for at beslutte, hvilke aktiviteter de ville foreslå kommunen. Alle lokale styregrupper beskriver denne proces som 'brainstorming' eller 'kaste ideer' på bordet og herfra har de diskuteret sig frem til et forslag til fremlæggelse for kommunen. Nogle steder er der formuleret helt nye koncepter, andre steder har man forsøgt at udvide eller udvikle eksisterende aktiviteter, og endelig er der nogle, som har brugt de centrale



organisationers koncepter – fx DGI's Gymnastikkaravane eller DFIF's Sundhedscafeer. I flere kommuner ender man med at tilbyde både nye og allerede eksisterende aktiviteter.

Der er forskel på hvordan de lokale partnere har oplevet denne indledende idéfase. Nogle er ret hurtige blevet enige, mens andre har oplevet at de stod meget langt fra hinanden i ønsker og mål. Lokalt omtales mødet mellem de forskellige foreninger som kulturmøder – lokale foreninger tænker og agerer forskelligt og er måske overraskede over, at de andre ikke er ligesom en selv. Det er vigtigt at give plads til disse kulturmøder, men også vigtigt at undgå at fokus på forskellighederne ikke fylder det hele på bekostning af fokus på det fælles. I en lokal styregruppe er kulturforskellene lige ved at opløse det lokale partnerskab. Det kan anbefales at bruge opstartsmøderne strategisk til ikke kun at diskutere mulige aktiviteter, men også anerkende kulturmødet og søge at finde et fælles ståsted så hurtigt som muligt.

- Opstartsmøderne opleves positivt.

### Kontakt til kommunerne

De otte modelkommuners borgmestre fik efter udvælgelse tilsendt et brev, hvori der stod at de var blevet udvalgt som modelkommune, og at de ville blive kontaktet senere. I alle otte kommuner er dette brev gået videre til sundhedsafdelingerne (eller tilsvarende). Som en kommunerepræsentant formulerer det, så synes borgmesteren at det lyder som en fin idé, hvorefter projektet ryger ned i forvaltningen, hvor en sundhedskonsulent skal finde ud af, hvad hun skal stille op med projektet. Kommunerne har ikke selv ansøgt om at blive en del af projektet, og interviewene viser, at nogle kommuner bliver mere begejstrede for at blive kontaktet end andre. Nogle kommuner synes at projektet er en god anledning til at indlede et samarbejde med partnerskabers organisationer, men der er også kommuner hvor partnerskabets henvendelse forstyrrer lidt. Det var ikke lige det, de havde tænkt sig at skulle bruge penge og ressourcer på i 2007.

Projektet startede op samtidig med at kommunalreformen trådte i kraft, og nogle kommuner oplevede at det var en ulempe, fordi de havde nok at gøre med at finde sine ben internt. Andre kommuner oplevede Partnerskabet som et godt projekt, der kunne bruges til at synliggøre og/eller udvikle kommunens sundhedsfremme- og forebyggelsestilbud. I interviewene nævnes flere andre motivationer for at gå ind i projektet:

- Frivillige organisationer kan løfte vigtige lokale opgaver
- Idræts- og patientorganisationerne har lokale netværk
- Vi løfter bedre sammen end hver for sig
- Partnerskabet er et konkret projekt i en kaotisk kommunalreform
- Der er politisk vilje til partnerskaber
- 300.000 kroner er mange penge
- Det ville se meget dårligt ud, hvis vi takkede nej til et sådant tilbud.





#### *Forberedelse af kommunen inden første møde*

Efter at have formuleret et oplæg til aktiviteter tog de lokale styregrupper kontakt til kommunen. I nogle tilfælde havde DGI allerede kontakt med kommunen som var orienteret om at det lokale partnerskab ville indkalde til møde. Da de lokale partnerskaber inviterer kommunen til det første fælles møde, valgte nogle at vedhæfte deres forslag til aktiviteter i partnerskabet:

*Jeg kiggede på det idékatalog, de havde sendt og så lidt på, hvad ligger der i konceptet. Efter min mening. Så tænkte jeg lidt på, hvad der kunne være behov for, for vores kommune. (...) Så jeg har været lidt frem og tilbage i vores egen organisation og så senere været inde og vælge sammen med partnerskabsgruppen.  
(kommunerepræsentant)*

Fordi det lokale partnerskab vedhæfter deres forslag til arenaer, målgrupper og aktiviteter i partnerskabsprojektet har kommunen mulighed for at forberede sig til mødet og sparre med sit bagland om ønsker og muligheder. Denne forberedelsesmulighed gav et konstruktivt afsæt for det første møde mellem den lokale partnerskabsgruppe og kommunen.

Andre steder har det lokale partnerskab ikke på forhånd informeret kommunen om, at medlemmer er mødtes og har besluttet hvilke aktiviteter, de ønsker at gennemføre i projektperioden. En mulig årsag kan være en forventning om, at kommunen allerede var informeret om hvordan projektet blev udmøntet lokalt. Men det har alle kommuner ikke været klar over og det betød, at nogle kommuner blev meget overraskede ved det første fælles møde:

*Så der var fritidskonsulenten og sundhedskoordinatoren og mig. Som mødte op med en hel masse gode ideer. Vi havde holdt formøde, så vi var rigtig klædt på til at brainstorme. (...) Men sagen var, at de allerede havde holdt møde, inden de mødtes med os. Og der havde de ligesom skitseret et projekt. (pause) Og nærmest lagt sig fast på det, ikke også. (...) Altså, jeg vil nok sige, at bølgerne gik højt.  
(kommunerepræsentant)*

Parternes forskellige forventninger til mødet og til processen omkring samarbejdsaftalen skaber nogle frustrationer lokalt. Det betyder at det tager lang tid til at nå til enighed om samarbejdstalen, fordi partnerne også skal bruge tid på at afstemme forventninger og finde et fælles udgangspunkt. Det er derfor en anbefaling, at det ved etablering af fremtidige partnerskabet og samarbejdsaftaler sikres, at alle parter er orienteret om, på hvilket grundlag de mødes, og hvad formålet er. Det er ikke sikkert, at et brev sendt fra centralt hold til en borgmester når helt ud til den rette sundhedskoordinator. En mulig løsning i dette projekt havde været, at den centrale projektleder eller den lokale tovholder i forbindelse med udpegningen mundtligt havde taget kontakt til kommunen. Det var sandsynligvis vanskeligt at informere yderligere fra centralt hold, fordi rammerne for lokal fortolkning af dette projekt er forholdsvis



vide. Men en forklaring om tankerne bag organiseringen og det lokale partnerskabs rolle ville have været nyttige oplysninger forud for det første møde og givet kommunen bedre forudsætninger for forhandling.

*Hvornår skal kommunen inddrages?*

Nogle kommuner er lidt ærgerlige over, at de ikke i udgangspunktet er inviteret med i Partnerskabet som jævnbyrdige medlemmer, men at der fra centralt hold er lagt op til at idræts- og patientforeningerne udgør partnerskabet, som så samarbejder med kommunen:

*Altså, nu var projektet ligesom besluttet, inden vi mødtes. Jeg tror, at hvis vi var mødtes på bar bund, så havde vi valgt nogle fokusområder og så havde vi beskrevet dem. Og så tror jeg, det havde været en helt anderledes samarbejdsaftale, vi havde fået. Det havde været en anderledes situation, som nok mere havde taget udgangspunkt i vores fælleshed, end i vores forskellighed. (kommunerepræsentant)*

I ovennævnte – og andre – kommuner er der en oplevelse af, at projektet allerede er besluttet inden kommunen inddrages. Det er især i disse kommuner, hvor den lokale styregruppe fra starten har lagt sig meget fast på en eller flere specifikke aktiviteter, at kommunerne efterlyser mulighed for at have været med i processen fra starten. Der er nogle kommuner, som indledningsvist sidder med en fornemmelse af at få nogle aktiviteter trukket ned over hovedet, som de oven i købet forventes at finansiere halvdelen af.

*Vi følte, vi kunne lægge vores 300.000 kroner, ikke også? Og så kunne vi i øvrigt gå igen. (kommunerepræsentant)*

Det er jo ikke en særlig konstruktiv opstart på en partnerskabsproces og kan nok især tilskrives manglende information og forventningsafklaring.

Projektlederen og den centrale styregruppe havde valgt at lade være med at invitere kommunerne til opstartsmøderne, fordi man ville give de lokale organisationer mulighed for at møde hinanden og diskutere mulighederne for et lokalt partnerskab og et samarbejde med kommunen uden kommunens tilstedeværelse:

*Når man skal samarbejde med kommunen, jamen, så tænker man også over, hvad man siger. Og jeg havde brug for, at de kunne spørge mig om alt muligt. Ting, de ikke ville kunne finde på at spørge om, hvis kommunens repræsentant var der. Så det var egentlig derfor at vi valgte at lade dem mødes og snakke om, jamen, ville de overhovedet være med. (Projektleder)*

Nogle lokale organisationer og frivillige har erfaring fra andre samarbejdsprojekter med en kommune, men der er ingen tvivl om, at for nogle lokale organisationer og deres frivillige har det været meget nyt at skulle samarbejde med en kommune. De har givetvis haft behov for sammen med de øvrige lokale foreninger og organisationer at finde deres egne ben, inden kommunen blev involveret. Det har samtidigt



været en mulighed for at undersøge de forskellige organisationers interesser og afklare rollefordelingen. Ulempen er, at kommunen kan opleve at blive inviteret ind i et samarbejdet på et tidspunkt, hvor beslutningerne allerede er taget og rollerne fordelt. Det er ikke det bedste udgangspunkt for ejerskab og ligeværdighed.

I de kommuner hvor processen omkring udformning og færdiggørelse af samarbejdsaftalen er forløbet godt og effektivt har DGI og kommunen på et meget tidligt tidspunkt etableret en løbende kontakt og dialog. I anden interviewrunde er det også tydeligt, at det er den form for løbende dialog, kommunen og organisationerne håber på, at de har lagt grundstenen til med Partnerskabet Gang i Danmark.

I alle kommuner finder samarbejdspartnerne en fælles platform og bliver enige om en samarbejdsaftale. Selv de steder hvor parterne indledningsvist står ret langt fra hinanden. Det ser ud til at det i udgangspunktet er organisationernes interesser, der tilgodeses i samarbejdsaftalen. Det er dem, der har det første udspil, og det er det udspil der danner grundlag for forhandlingen. Det er dog klare sammenfaldende interesser mellem organisationerne i partnerskabet og kommunerne i forhold til at fokusere på fysisk aktivitet. Med kommunalreformen er det kommunerne, der har fået ansvaret for borgernes sundhed og de ser her en mulighed for at spille sammen med organisationer, der har adgang til målgrupper som er interessante for kommunen fx kroniske patienter. Samtidigt er kommunernes perspektiv er et lidt andet end de lokale partnerskabers, fordi det er kommunerne der i sidste ende står med ansvaret for sundhedsfremme, forebyggelsen og rehabilitering. Kommunerne er optagede af social ulighed i sundhed og særligt udsatte grupper, hvilket kan få betydning for valg af fremtidige partnerskaber og samarbejdsrelationer. Det skal nævnes at der også i regi af Partnerskabet Gang i Danmark er sat forløb for særlige målgrupper i gang, bl.a. Kickstart i Frederikshavn og Gang i Boligforeningen i Viborg.

Flere kommuner vil samarbejdet så meget, at de i vid udstrækning har accepteret eller brugt de oplæg de lokale partnerskaber præsenterede som udgangspunkt for et kompromis- også i de tilfælde hvor aktiviteterne ikke er sammenfaldende med kommuns interesser. De kommuner har set samarbejdet som en indledning til et frugtbart fremtidigt samarbejde med de lokale organisationer. Enkelte kommunerepræsentanter beskriver projektet som *forstyrrende*, fordi det kommer på tværs af kommunens strategi og planlagte aktiviteter, men det accepteres fordi det er en politisk beslutning at deltage.

- I mødet med kommunen skal det sikres at alle parter er orienteret om, på hvilket grundlag de mødes og hvad formålet er
- For nogle organisationer og frivillige er det nyt at skulle samarbejde med kommunen
- Opstartsmødet gav de lokale organisationer mulighed for at finde deres egne ben
- Kommunen bliver først inviteret ind i samarbejdet på et tidspunkt hvor beslutningerne er taget og rollerne fordelt
- Processen er god i de kommuner hvor DGI og kommunen har etableret tidlig kontakt og dialog
- Der er indgået samarbejdsaftale i alle modelkommuner

- Flere kommuner vil samarbejdet og accepterer aktiviteter det ikke er direkte sammenfaldende med kommunens planer på området
- Nogle kommunerepræsentanter beskriver projektet som forstyrrende

### Økonomi

En vigtig del af de lokale partnerskabers indledende kontakt med kommunen er forhandling om økonomi. Det er ikke alle kommuner, der ved det indledende møde er klar over, at de forventes at stille ressourcer til rådighed i et omfang der nogenlunde matcher de 300.000 kroner, det lokale partnerskab bringer til bordet. Men uanset om kommunerne er informeret om deres økonomiske bidrag eller ej, så påpeger de enstemmigt at det er vanskeligt at kontakte kommunen midt i et budgetår og forvente en medfinansiering.

*Vi får jo henvendelsen i april måned 2007 og der er projektmidlerne jo udmøntede. (...) Altså, hvis man skal have frie midler til at lægge ind i det, så er man jo nødt til at få henvendelsen før budgetmidlerne bliver udmøntet. Det er man nødt til. Der er man nødt til at tænke i den kadence som budgetterne bliver lagt i kommunerne, ikke. (Kommunerepræsentant)*

Der er to kommuner hvor det lykkes at gå ind i en politisk proces og få en ekstrabevilling til projektet, men i langt de fleste kommuner skal partnerskabsprojektet rummes indenfor den allerede givne ramme og der skal flyttes rundt på nogle poster for at få økonomien til at gå op. En løsning er, at kommunen bidrager med arbejdskraft, annoncering eller stiller andre ressourcer til rådighed. Den centrale styregruppe har accepteret denne form for medfinansiering.

*Der var jo ikke nogen ekstra midler fra vores side til, at vi kunne lave det her. Vi kunne kun levere den medfinansiering gennem vores arbejdsleverancer og ved at prioritere nogle af de midler, vi allerede har afsat til området, til partnerskabet. (kommunerepræsentant)*

*Så de penge vi sætter i det, dem har vi jo sådan set til at lave forebyggelse og sundhedsfremme for. Så det er bare penge, der går fra min kasse af, ikke! Vi har jo godt nok nogle penge til sundhedsfremme og forebyggelse. Men dem har vi jo allerede øremærket til flere forskellige ting og har folk ansatte til at lave nogle forskellige ting. (kommunerepræsentant)*

Partnerskabet Gang i Danmark tilfører kommunerne nogle ressourcer i form af økonomi og arbejdskraft, men lægger samtidig beslag på nogle interne midler eller ressourcer, som kommunen ellers ville have brugt til noget andet. Et lokalt partnerskab skal *ud og overbevise skolerne om at de skal bruge deres uddannelsesbudget.*



*Økonomien er ikke bevilget. Pengene ligger et andet sted. For eksempel, hvis vi ser på institutionsområdet, altså skoler og dagtilbud. Så har vi foreslået for eksempel uddannelse af lærere og pædagoger og også af børnene, altså i institutionerne og på skolerne. Men det skal tages af de lokale skolebudgetter eller børnehavebudgetter. Så nu skal man ud og overbevise skolerne om at de skal bruge deres uddannelsesbudget til deres lærere på det her område. (kommunerepræsentant)*

Nogle lokale kommunerepræsentanter foreslår at hele økonomidelen faktisk har vanskeliggjort samarbejdet mere end det har gavnet:

*Altså, jeg ved næsten ikke engang om de penge indimellem har gjort det besværligt. Fordi, de skulle bruges så hurtigt. Måske kan vi nu få ro til at få skabt samarbejde i stedet for. Sådan kan jeg godt se det lidt. (kommunerepræsentant)*

*Man får sådan en fokus på de penge der, og så tror man, at er der ingen penge, så kan man ingenting. Og det kan man altså godt. Man kan en masse, selvom der ikke lige er nogen penge. (kommunerepræsentant)*

Interviewene med kommunerepræsentanterne viser, at de 300.000 kroner som den lokale styregruppe bragte ind i det lokale samarbejde var en anledning til at starte et samarbejde, men det ser også ud til at kommunerne primært er interesserede i samarbejdet og de fremtidsperspektiver, der er i det. Det er ikke de 300.000 kroner som er afgørende. Pengene har været en kickstarter i forhold til at få gang i noget lokalt og en god anledning til at sætte sig sammen og lære hinanden at kende. Den anden side er dog at kravet om medfinansiering binder nogle kommunale midler, som ellers skulle bruges til igangsættelse af andre lokale initiativer. Det kan have besværliggjort det interne samarbejde i kommunen, hvis nogle oplever, at ressourcerne til andre aktiviteter reduceres på grund af Partnerskabet Gang i Danmark.

- Det er vanskeligt for kommunerne at blive kontaktet midt i et budgetår
- I de fleste kommuner skal projektet rummes indenfor den eksisterende, økonomiske ramme
- Projektet tilfører kommunerne ressourcer, men lægger også beslag på eksisterende, interne ressourcer
- Økonomien er ikke afgørende for kommunernes interesse i at deltage i partnerskabet

#### *Samarbejde mellem kommune og organisationer med kommercielle interesser*

Interviewene viser i, at nogle kommunerepræsentanter har haft nogle overvejelser i forhold til de lokale samarbejdsaftaler, hvor DGI og DFIF tilbyder nogle af deres koncepter. Eksempelvis får skolerne tilbudt DGI's Gymnastikkaravane eller virksomhederne får tilbudt DFIF's Sundhedscafe til en reduceret pris, som idrætsorganisationerne får refunderet gennem projektmidlerne. At DFIF og DGI også nogle steder lokalt har en indtægt på Partnerskabet Gang i Danmark er accepteret i den centrale styregruppe, og det har heller ikke været formuleret som et problem i interviewene med de lokale styregrupper. Men der er altså



nogle af kommunerne, der er en smule forbeholdne. De skal i hvert fald lige vænne sig til eller finde sine grænser i forhold til at samarbejde med organisationer, der også har en kommerciel side.

*Og jeg tror da, at jeg har sagt et par gange, at det her ikke er noget tilskud. Det er ikke noget driftstilskud til DFIF. Fra kommunens side. (kommunerepræsentant)*

*Jeg tror altså at DGI kommer til at tjene en masse penge på det, og det kan man godt være sådan lidt træt af. (kommunerepræsentant)*

*I forhold til eksempelvis firmaidrætten... det snakkede vi faktisk lidt om her i vores organisation fordi "Jamen er deres motivation for at være med, er det at de gerne vil have solgt nogle produkter her, eller vil de gerne synliggøres, eller hvad vil de gerne?" (kommunerepræsentant)*

Samtidig erkender nogle kommunerepræsentanter også at det er et spændende nyt felt, de skal lære at navigere i, og hvor både kommuner og kommercielle organisationer må bøje sig mod hinanden for at finde en fælles kurs.

#### *Den endelige samarbejdsaftale*

I kommunerne har det været en formalitet at få samarbejdsaftalerne godkendt. I nogle har det været en anledning til at invitere pressen. Efterfølgende har samarbejdsaftalerne fungeret som *et supergodt styringsværktøj* (konsulent, idrætsforening) for nogle og som *en huskeliste* (tovholder, DGI) for andre. Man er enige om, at det har været udmærket at være tvunget til at formulere de planlagte aktiviteter og sætte navn på ansvarlige tovholdere, men der er også en generel opfattelse af, at den slags samarbejdsaftaler ikke behøver at være helt så omfattende og udførlige.

*Man kan sige, at de handlinger som der står i projektbeskrivelsen kunne lige så nemt være skrevet på et stykke A-4 papir i Word. Og så havde alle omkring det her bord kunnet huske det og ville have gennemført det, selvom det kun stod der. Det, hvor jeg synes at den har været noget værd, det har været i forhold til at få en bindende aftale med Esbjerg Kommune og ligesom få bundet enderne sammen og sige: Nu er det altså det her, det gælder, kære venner. Og ud fra det synes jeg at det har været arbejdet værd. Ja. (Konsulent, idrætsforening)*

Skriftlige aftaler er en nødvendighed, hvis man vil samarbejde med kommunen, men omfang og detaljeringsgrad bør overvejes.



## Tidspres i opstartsfasen

Hele projektet – herunder opstartsfasen – har været præget af et vist tidspres. Projektet startede officielt 1. januar 2007, men Partnerskabet havde først i november 2006 fået tilsagn om bevillingen på 4 millioner kroner fra Indenrigs- og Sundhedsministeriet. Ved årsskiftet var der ansat en projektleder, og kommunerne skulle nu udvælges og udpeges. Projektlederens havde altså en stor opgave i forhold til at få projektet implementeret i en fart:

*Tanken var, at samarbejdsaftalerne skulle være færdige 1. maj. Så var der en måneds tid til sommerferien. Altså, så jeg vidste godt, at det var meget stramt sat op. Men hvis man først satte den 1. juni, så ville der være for mange, der først var færdige efter sommerferien. Det var i hvert fald min tanke i det. Så jeg har da presset på. Rundt omkring. Og måske ringet mere til dem. Så det har selvfølgelig været irriterende, fordi jeg tror at nogen af dem gerne ville have brugt noget mere tid på det. (Projektleder)*

Nogle lokale partnerskaber har faktisk oplevet det som stressende og frustrerende, at tiden var så knap i opstartsfasen. Tidspres er et tilbagevendende tema i interviewene – i første omgang i forhold til samarbejdsaftalen og senere i forhold til afvikling af aktiviteter. Flere ville gerne have brugt mere tid på idéudviklingen af de aktiviteter, de ville sætte i gang:

*For vi kunne godt have haft tid at reflektere lidt mere og finde på nye ting, og så have haft noget mere tid. Så tror jeg altså, at vi kunne have været meget mere kreative. Og tænkt nogle helt krøllede sjove ting. (kommunerepræsentant)*

Den lokale styregruppe, som der refereres til i ovennævnte citat, ville gerne have haft tid til at være mere kreative. I andre styregrupper efterlyser man tid til en dialog med målgrupperne: Hvad er det egentlig for tilbud om fysisk aktivitet som eksempelvis skolerne eller virksomhederne savner. Tidspreset opleves muligvis ekstra meget netop fordi de lokale muligheder for at fortolke partnerskaber og vælge aktiviteter var så brede eller løst definerede centralt fra. Nogle steder har de lokale styregrupper hurtigt kunnet generere ideer, men andre steder har de lokale frivillige og konsulenter fundet det udmattende at skulle være kreative og idéudviklende indenfor så kort en tidsramme.

At processen omkring samarbejdsaftalen skulle være kort har helt overordnet ført til to forskellige scenarier lokalt:

- Intens mødeaktivitet
- Effektiv uddelegering

Nogle steder har parterne oplevet store kulturforskelle og det har taget langt tid at skabe et fælles ståsted. Derfor har det været nødvendigt at mødes mange gange i løbet af foråret 2007 for at nå til en samarbejdsaftale. En lokal styregruppe brugte 14 møder på at blive enig om og udfærdige samarbejdsaftalen. Kommunerepræsentanten fortæller, at da gruppen først fandt deres fælles ståsted,



var tidspresset ikke længere så stressende, fordi de vidste, at de havde startet en proces som ville strække sig ud over projektperioden. Medlemmerne af patient- og idrætsforeningerne udtrykker dog en lettelse over, at de 14 møder er overstået.

Andre steder har den korte tidsfrist betydet, at det lokale partnerskab har taget nogle hurtige beslutninger og uddelegeret ansvar. Et lokalt partnerskab klarede eksempelvis samarbejdsaftalen på to møder. Det kunne bl.a. gøres, fordi de startede brainstorming allerede på opstartsmødet og herefter uddelegerede arbejdet med at samle op på ideerne til to medlemmer af styregruppen. En sådan effektiv uddelegering kan kun gennemføres med succes, hvis partnere er enige om, hvor de gerne vil hen. Ellers risikerer man, at nogle medlemmer af partnerskabet føler sig overset og ikke føler eller tager ejerskab.

Evalueringen viser, at intens mødeaktivitet dræner de frivillige og bør undgås. Men hvad er alternativet hvis parterne oplever at stå meget langt fra hinanden? Interviewene viser, at det der motiverer de fleste frivillige er aktiviteter. Aktiviteter kan generere det overskud der skal til for at klare intens mødeaktivitet eller frustrerende tidsfrister. Fælles aktiviteter kan også være en måde at lære hinanden at kende på og finde ud af, at kanterne måske ikke er helt så skarpe, som man troede. Det foreslås derfor, at lokale partnerskaber starter med at lære hinanden af kende gennem et fælles arrangement – eksempelvis en torvedag eller en idrætsdag, hvor de lokale partnere hver især præsenterer sig. Denne aktivitet kan arrangeres som et startskud til et lokalt samarbejde, eller det kan arrangeres sideløbende med at der forhandles om en samarbejdsaftale.

- At projektet skal fortolkes lokalt gør at tidspresset opleves ekstra stærkt
- Når partnerne oplever store kulturforskelle tager det tid at finde et fælles ståsted
- Lokale partnerskaber kan lære hinanden at kende gennem fælles aktiviteter

### Centrale pointer

- DGI er lokal tovholder
- Idrætsorganisationerne er primært repræsenterede i de lokale styregrupper ved konsulenter
- Patientforeningerne er primært repræsenterede i de lokale styregrupper ved frivillige
- Flere frivillige giver udtryk for, at de ikke ved rekrutteringen har fået tilstrækkelig information om projektet
- Flere frivillige giver udtryk for, at de har følt sig pressede til at deltage i opstartsmødet
- De frivillige nævner følgende motiver for at gå ind i projektet:
  - At arbejde i sin forenings sag og gøre den synlig
  - At gøre noget for sin forenings målgruppe
  - At gøre en forskel for andre, som får en oplevelse eller måske endda et bedre liv gennem fysisk aktivitet
  - At samarbejde med de andre organisationer – sammen kan vi jo mere





- At få gennemført konkrete projekter – fx etableringen af en hjertestesti eller et vandgymnastikhold
- At få flere deltagere til aktiviteter
- At have det hyggeligt og få nogle gode oplevelser sammen med de andre i den lokale styregruppe
- At være med til at fremme sundheden.
- Konsulenterne nævner følgende motiver for at gå ind i projektet:
  - Flere der motionerer og som måske engagerer sig i foreningsverdenen
  - At skabe blivende tiltag
  - Afsæt for fremtidigt samarbejde – også med kommunen
  - Få fat i nogle som ikke motionerede før
  - Kontakt til virksomheder
  - Bidrage til en fælles samfundsmæssig indsats for at fremme sundhed
  - At gøre nuværende aktiviteter mere synlige
  - Skabe lokale netværk
- Rekrutteringen skaber en central skillelinje i de lokale styregrupper mellem idrætsorganisationernes professionelle og patientforeningernes frivillige
- Opstartsmøderne opleves positivt.
- Kommunerepræsentanterne nævner følgende motiver for at gå ind i projektet:
  - Frivillige organisationer kan løfte vigtige lokale opgaver
  - Idræts- og patientorganisationerne har lokale netværk
  - Vi løfter bedre sammen end hver for sig
  - Partnerskabet er et konkret projekt i en kaotisk kommunalreform
  - Der er politisk vilje til partnerskaber
  - 300.000 kroner er mange penge
  - Det ville se meget dårligt ud, hvis vi takkede nej til et sådant tilbud.
- I mødet med kommunen skal det sikres at alle parter er orienteret om, på hvilket grundlag de mødes og hvad formålet er
- For nogle organisationer og frivillige er det nyt at skulle samarbejde med kommunen
- Opstartsmødet gav de lokale organisationer mulighed for at finde deres egne ben
- Kommunen bliver først inviteret ind i samarbejdet på et tidspunkt hvor beslutningerne er taget og rollerne fordelt
- Processen er god i de kommuner hvor DGI og kommunen har etableret tidlig kontakt og dialog
- Der er indgået samarbejdsaftale i alle modelkommuner
- Flere kommuner vil samarbejdet og accepterer aktiviteter det ikke er direkte sammenfaldende med kommunens planer på området
- Nogle kommunerepræsentanter beskriver projektet som forstyrrende



- Det er vanskeligt for kommunerne at blive kontaktet midt i et budgetår
- I de fleste kommuner skal projektet rummes indenfor den eksisterende, økonomiske ramme
- Projektet tilføjer kommunerne ressourcer, men lægger også beslag på eksisterende, interne ressourcer
- Økonomien er ikke afgørende for kommunernes interesse i at deltage i partnerskabet
  
- At projektet skal fortolkes lokalt gør at tidspresset opleves ekstra stærkt
- Tidspresset i opstartsfasen har ført til to forskellige lokale scenarier:
  - Intens mødeaktivitet, eller
  - Effektiv uddelegering
- Når partnerne oplever store kulturforskelle tager det tid at finde et fælles ståsted
- Lokale partnerskaber kan lære hinanden at kende gennem fælles aktiviteter



## 4: Organisering af lokale styregrupper

---

Der er forskel på hvem der sidder i de lokale styregrupper og hvordan de har organiseret sig. Det vil blive uddybet i dette kapitel. DGI sidder med i alle 8 lokale styregrupper – og er tovholder i 7 af dem. DFIF og hjerteforeningen sidder med i 7 lokale styregrupper, Gigtforeningen sidder i 6, mens Diabetesforeningen og Kræftens Bekæmpelse er repræsenterede i 5 lokale styregrupper. Der er 3 styregrupper, hvor alle partnerskabets organisationer er repræsenterede. Der er nogle lokale partnerskaber hvor også kommunerne er trådt ind i den lokale styregruppe.

Der var ikke fra den centrale styregruppe formuleret retningslinier for, hvordan arbejdet i de lokale styregrupper skulle tilrettelægges. Den centrale styregruppe foreslog at DGI var tovholder lokalt, men gav de lokale partnerskaber frihed til at organisere sig, som de fandt bedst. Det var derfor op til hver enkelt tovholder og lokal styregruppe at finde en måde at organisere og implementere partnerskabet på.

### Tovholderen

De 8 lokale partnerskaber er forskellige, men har tovholderfunktionen til fælles. I alle partnerskaber er det en ansat, der sidder for bordenden – i syv tilfælde er det en DGI konsulent og i et enkelt tilfælde har kommunen overtaget tovholderfunktionen. De lokale partnerskaber er enige om, at det er en fordel at der er en ansat for bordenden, som kan holde sammen på projektet.

*Det er godt, at ansvaret ligger i DGI, fordi det kunne også blive meget op ad bakke, når vores projektkulturer er så forskellige, ikke også. (Kommunerepræsentant)*

*Men alternativet til en lønnet tovholder, det er en frivillig. Og det er der ikke nogen, der har kræfter til. Simpelthen. Eller tid til. (Konsulent, idrætsforening)*

Der ligger ingen arbejdsbeskrivelse på tovholderens opgaver. I praksis er tovholderen bindeleddet til projektlederen centralt og er ansvarlig for fremdriften i de lokale partnerskaber, herunder udsendelse af mødeindkaldelser og dagsordner, overblik over økonomi og så videre. Tovholderne fra DGI er vant til at arbejde med både frivillige og kommuner, har fysisk aktivitet som kernekompetence og har en stor idrætsorganisation i ryggen. Derfor har de også indflydelse på, hvordan processen kommer til at køre, og om de andre organisationer medinddrages og kommer til orde:

*I sådan et partnerskab her er det jo meget formanden eller projektlederen, som sørger for at de andre organisationer rent faktisk bliver medinddraget og bliver hørt. Også selv de måske ikke lige siger noget hele tiden – og højt. (Kommunerepræsentant)*



Der er generelt mange rosende ord til tovholderne fra DGI.

*Jeg synes det har været utroligt let og glat at samarbejde med DGI om det her (kommunerepræsentant)*

*Og jeg har stor respekt for Tovholderen og det arbejde, som hun gør. Hun har utrolig mange kontakter. Og jeg synes, det er i gode hænder der. (kommunerepræsentant)*

Det opleves som en fordel i de lokale partnerskaber, at DGI allerede fra starten har tilbudt at sætte sig for bordenden og tage ansvar. Enkelte steder er der dog lidt kritiske røster:

*Det er fordi, der har manglet den styring. Jeg synes, jeg er kommet til møder og så har vi sådan siddet og snakket lidt frem og tilbage. Det er ikke struktureret, den måde vi arbejder på. Jeg synes, at der har manglet en eller anden, som har sagt, at det her er sådan vi gør. (Frivillig, idrætsforening)*

*Og noget af det som jeg synes var lidt ærgerligt, det var, at DGI's koordinator ligesom brændte lidt ud. Altså han, han tændte for mange lys rundt omkring, og så brændte han lidt ud i det, og det var utrolig mange ord vi hørte, og så var det måske ikke så meget handling. (Kommunerepræsentant)*

I citaterne udtrykkes en forventning om at en god projektleder er en der tager styring på projektet og en, der kan handle. De lokale styregrupper ønsker og oplever at de har behov for en tovholder, som tager lederansvaret på sig. Det anerkendes også, at dette ansvar kræver nogle ressourcer, som frivillige ikke har. Tovholderen er et omdrejningspunkt i de lokale styregrupper og vedkommendes kompetencer og personlighed bliver betydende for samarbejdet i og organiseringen af det lokale partnerskab.

- Der er vigtigt at der er en lokal tovholder, som tager ansvar for samarbejdet
- Tovholderens kompetencer og personlighed har betydning for samarbejdet og organiseringen af det lokale partnerskab

### Organisering og opgavefordeling

I nogle lokale partnerskaber sidder alle foreninger med i den lokale styregruppe, og nogle foreninger er repræsenteret ved flere medlemmer. I nogle af de lokale styregrupper sidder kommunen også med i den lokale styregruppe og i en enkelt sidder der også politikere med. Det betyder, at der sidder 8 – 10 personer – ja, helt op til 16 personer - rundt om bordet. Det er en fordel at alle de deltagende organisationer er repræsenterede ved de lokale styregruppemøder, fordi alle har mulighed for at komme



med input og deltage i diskussionerne. Det betyder dog også, at møderne ind imellem bliver meget lange, og måske især de frivillige oplever at der er meget 'snak'.

*Altså så vi har brugt vanvittig af tid på at være i idéfasen. (Frivillig, Patientforening)*

*Vi bliver ved med at diskutere, snakke og der sker ikke rigtig noget, og det er ens utålmodighed, der gør, at så bliver man træt og tænker: Nej, det orker jeg altså bare heller ikke mere. (Frivillig, idrætsforening)*

At man vælger at alle involverede organisationer skal sidde med til alle styregruppemøder kan have noget at gøre med at projektet netop har overskriften 'Partnerskab'. Evalueringen viser, at disse store styregrupper er vanskeligere at samle og styre. Derfor anbefales det at fremtidige partnerskaber overvejer alternative organiseringer. En mulighed er at have et mindre, koordinerende udvalg, en række arbejdsgrupper og et stormøde engang imellem.

Andre lokale partnerskaber har reduceret antallet af styregruppemedlemmer. I en lokal styregruppe har patientforeningerne eksempelvis valgt at lade sig repræsentere i styregruppen ved en enkelt, fælles repræsentant. Dette sker i en erkendelse af, at nogle af de lokale medlemmer af patientforeningerne lægger deres kræfter i 'konkrete projekter – eksempelvis Gå i gang' projektet. Der er 'Gå i gang' projekter i 4 af de 8 modelkommuner.

*Diabetesforeningen sidder med i den ene af de ting, vi har valgt at fokusere på. Som er "Gå i gang" projektet. Og der sidder de med i den lokale arbejdsgruppe. (Frivillig, patientforening)*

Fordelen ved denne organisering er at det lokale partnerskab anerkender, at styregruppearbejde ikke er interessant for alle frivillige, og i stedet lader man disse frivillige løfte de opgaver, som de finder interessante. Derved understøttes de frivilliges motivation frem for at udhule den. De mindre styregrupper kan arbejde mere effektivt, fordi der er færre der skal nå til enighed og på det helt praktiske plan er der færre, der eksempelvis skal blive enige om en mødedato. Når man indsnævrer den lokale styregruppe, så er der selvfølgelig en risiko for, at dem der ikke sidder med til møderne mister følingen og ejerskabet til projektet. De små styregrupper forudsætter derfor, at medlemmerne er opmærksomme på at kommunikere med dem, der ikke er med. I ovennævnte styregruppe giver tovholderen endvidere udtryk for at hans kendskab til og oplevelse af partnerskab med de andre patientforeninger er begrænset, fordi de ikke er en del af styregruppen.

Der er også stor forskel på i hvor høj grad den lokale styregruppe vælger at inddrage andre lokalforeninger i deres aktiviteter – det kan eksempelvis være nogle af DGI's lokale foreninger, den lokale skytteforening, Fodslaw eller nogle helt fjerde. Her kommer den lokale styregruppe til at fungere som et koordinerende organ, så der ikke altid er sammenfald mellem det besluttende og det udførende led. Det er et redskab til at begrænse arbejdsbyrden for de involverede styregruppemedlemmer.



*Og det, vi har valgt at gøre, det er at jeg sidder med omkring det centrale og koordineringen og styregruppen. Og så forsøger vi, når vi laver selve arrangementerne at koble nogle lokale folk på. Altså nogle af de lokale idrætsforeninger i kommunen. Finde nogle tovholdere. Så udover at jeg er med, så har vi vores netværk og lokale foreningsfolk med også. (Tovholder)*

Det er den lokale styregruppes erfaring at frivillige gerne vil have nogle konkrete opgaver, og derfor giver det mening at 'udlicitere' aktiviteterne. De lokale løbeklubber vil gerne arrangere Store Løbedag og sætte ekstra fokus på deres sport, men det giver ikke mening for dem at sidde i en styregruppe. Omvendt ville det blive meget krævende hvis de lokale styregruppemedlemmer også skulle være ansvarlige for at gennemføre aktiviteterne. I denne lokale styregruppe har man derfor bevidst forsøgt at adskille det besluttende og det udførende led ved at inddrage fx DGI's eller DFIF's lokalforeninger.

En tovholder i en anden lokal styregruppe oplever, at det at skulle inddrage de lokale idrætsforeninger ville betyde endnu mere arbejde.

*Jeg har ikke involveret mine frivillige, og det er sådan set, det min vigtigste opgave er. Det har jeg bare ikke gjort. I de projekter vi har lavet.*

**I:** Hvorfor ikke?

*Fordi, det ville være endnu mere ressourcekrævende. Jeg har brugt rigeligt af energi på det her. Hvis jeg skal involvere mine frivillige i det her, så bruger vi uanet energi på det her. (Tovholder)*

De to tovholdere repræsenterer to meget forskellige måder at se partnerskabet på. Sidstnævnte tovholder har muligvis mere kontrol over partnerskabets aktiviteter, det er ikke til at sige. I hvert fald erkender den udliciterende tovholder, at der ind imellem ryger nogle bolde på gulvet med sådan en organisering – dette lokale partnerskab må aflyse et enkelt arrangement i projektperioden. På den anden side er potentialet for læring og samarbejde nok også større. Det svarer lidt til at lade ungerne snøre deres sko selv, selvom man godt ved at det ville gå hurtigere og se pænere ud, hvis man selv gjorde det. I fremtidige samarbejdet bør man overveje allerede fra starten at indtænke i samarbejdsaftalen at opgaverne også skal kunne løftes af andre end de direkte involverede i den lokale styregruppe.

- Lokale partnerskaber kan organiseres med et mindre, koordinerende udvalg og en række arbejdsgrupper
- At inddrage andre lokalforeninger er et redskab til at begrænse arbejdsbyrden for den lokale styregruppe
- At adskille det besluttende og det udførende led er et redskab til at begrænse arbejdsbyrden for den lokale styregruppe



## De der ikke er med

Der er 5 lokale partnerskabsgrupper som ikke er 'fuldtallige'. To lokale partnerskaber har valgt at lade sig reducere, som allerede beskrevet. Andre steder har en af patientforeningerne eksempelvis ikke en lokalkomite i den pågældende kommune, eller også har personlige eller organisatoriske forandringer betydet, at frivillige og/eller ansatte har forladt styregruppen.

*Hvornår sætter man en konsulent ind?*

Patientforeningerne har i den centrale styregruppe meldt ud, at projektet lokalt skulle bæres af frivillige kræfter. Alligevel er der enkelte styregrupper, hvor patientforeningerne er repræsenterede af en konsulent eller af en konsulent og en frivillig. Det er ikke i alle modelkommuner, at alle patientforeninger har kunnet finde en interesseret frivillig, og i andre kommuner er den frivillige trådt ud af den lokale styregruppe undervejs i projektperioden. Nogle steder hvor det er sket er patientforeningerne trådt ind i de lokale styregruppe med konsulenter i stedet, mens man i andre, tilsvarende situationer intet har foretaget sig. Hvorfor? I første omgang var det ikke umiddelbart gennemskueligt, hvordan patientforeningerne vurderede om de ville gå ind i den lokale styregruppe med konsulentressourcer eller ej. Et medlem af den centrale styregruppe forklarer det således:

*Vi har to regionskonsulenter i de fleste regioner, men de har altså omkring 20-25 lokalforeninger, de skal servicere. Jeg ved jo at forebyggelse og rehabilitering og patientstøtte er principielt lige store i vores organisation, men lokalt er der ikke nogen tvivl om at der er større fokus på patientstøtte og rehabilitering. Det er den frihed der ligger i regionskonsulenternes job, at de må prioritere. De har måske arbejdsopgaver til fem fuldtidsansatte, så de vælger. Det betyder jo også at nogen steder hvor de har interesse for det her, har de valgt at gå med ind i det. Og andre steder har de valgt at sige: jamen de frivillige må løfte hvad de kan. Så det er også personlig interesse både for de frivillige og til dels for regionskonsulenterne. (Patientforening, Central styregruppe)*

Patientforeningernes regionskonsulenter prioriterer selv deres arbejdsopgaver, og som ovennævnte medlem af den centrale styregruppe siger så er Partnerskabet Gang i Danmark *et nicheprojekt* i hendes organisation. En konsulent fra en patientforening, som faktisk har valgt at træde ind i en af de lokale styregrupper, formulerer det således:

*Vi har jo rigtig mange ting, som vi skal deltage i, og så stort synes jeg heller ikke, det er. Vi har jo mange andre ting at deltage i, som jeg synes er vigtigere. (Konsulent, patientforening)*

En patientforeningskonsulent har eksempelvis tre modelkommuner i sit område og vælger så at gå ind i den ene. Om en konsulent vælger at gå ind i en lokal styregruppe er konsulentens egen beslutning og prioritering, hvilket giver en noget uens repræsentation i de forskellige regioner og skaber forvirring lokalt. Hvorfor har en patientforening en konsulent med, mens andre ikke har? Patientorganisationerne



adskiller sig her fra idrætsorganisationerne, som meget eksplicit har bedt deres lokale konsulenter om at prioritere opgaven.

*Frivillige der forsvinder*

I løbet af projektperioden er der lokale styregrupper som oplever, at lokale repræsentanter enten aldrig dukker op til møderne eller også holder op med at komme til møderne og besvare mails. Dette kan skabe nogle frustrationer hos de andre i den lokale styregruppe. Men ligesom konsulenterne i patientforeningerne har de frivillige i endnu højere grad retten til at prioritere deres arbejdsopgaver, og nogle har valgt Partnerskabet Gang i Danmark fra.

*Og [Patientforeningen], de har jo ingen aktiviteter. Hun har simpelthen bare meldt fra med det samme og sagt, jamen, jeg har ikke noget at byde med. (Frivillig, patientforening)*

*Patientforeningen lokalt har ikke rigtig troet på det. Altså, at den, der er valgt ikke har lyst til det her. Fordi vedkommende er ellers en meget engageret person. Meget engageret person. Men hun har simpelthen ikke brændt for det. Fordi jeg har haft samarbejdet med hende i andre sammenhænge, hvor hun er meget god. Men jeg tror simpelthen ikke at hun har kunnet se ideen med det her. Det skulle aldrig have været hende. (Tovholder)*

*Jeg har faktisk spurgt Patientforeningen om der var en anden, der kunne gå ind. Fordi vi måske kunne have lavet noget sammen. Men det var der ikke rigtig grobund for. Men jeg tror, det har meget med den persons engagement at gøre. (Tovholder)*

*Jeg tænker, at det er noget der er startet helt fra projektet er født, et eller andet sted højt oppe i organisationen. Og min fornemmelse er, at der er sket en kommunikationsbrist fra den øverste ledelse i Patientforeningen ned til lokalforeningen. Således at de slet ikke er informerede. Og et eller andet sted er de måske blevet pålagt at indgå i det samarbejde. (...) Hun havde simpelthen ikke lyst til det her projekt. (kommunerepræsentant)*

Citaterne viser at lokale frivillige fravælger det lokale partnerskab, når de ikke har nogle konkrete aktiviteter at byde ind med. Andre steder tolkes lokale foreningsmedlemmers fravær med en brist i kommunikationen fra centralt til lokalt niveau. Begge årsager kan relateres til manglende støtte centralt fra som gør deltagelse i partnerskabet til enten en uoverkommelig eller en uinteressant opgave.

Det bliver altså lidt tilfældigt og meget afhængigt af specifikke lokale forhold, hvem der er med og hvem der ikke er med i de lokale styregrupper. Spørgsmålet er, om det er realistisk at alle patientforeninger med deres nuværende organisering har frivillige med i alle styregrupper. Alternativt kan man vælge at





melde ud centralt fra, at det forventer man heller ikke. Det ville spare nogle frustrationer lokalt, hvor der bliver brugt energi på at få alle med og på at ærgre sig over ikke at være fuldtallige.

- Patientforeningernes konsulenter vælger selv om de vil prioritere deltagelse i lokale partnerskaber
- Idrætsorganisationerne har bedt deres konsulenter om at deltage i de lokale partnerskaber
- Frivillige fravælger det lokale partnerskaber, når de ikke har aktiviteter at byde ind med
- Manglende støtte fra centrale organisationer er en mulig årsag til frafald

### Kommunens rolle

Der er stor forskel på, hvor involverede kommunerne bliver i partnerskabet. Nogle vælger at forblive på sidelinien. I en kommune er der ikke ressourcer til at engagere sig. I en anden er partnerskabet kun en lille del af en meget større indsats på fysisk aktivitet, og her er der tilfredshed med DGI's og den lokale styregruppes styring af projektet. En tredje kommune sidder med i den lokale styregruppe, men forsøger at holde sig lidt i baggrunden, fordi de ønsker at projektet skal forankres i foreningerne og ikke i kommunen. Andre kommuner engagerer sig mere og træder ind i de lokale partnerskaber på lige fod med organisationerne. Her kører kommunerepræsentanten ofte tæt parløb med tovholderen og flere steder også med DFIF's repræsentant.

*Men det er ikke sådan, at det er tovholderen, der sidder og har den hårdeste byrde. Altså, jeg synes at vi har været gode til at deles om byrden, i gåseøjne. Det synes jeg vi har. DFIF konsulenten, hun tager også et stort, stort hug, det gør hun godt nok. Så jeg synes ikke, at det er fordi at så sidder aben på tovholderens skulder. Det er i hvert fald ikke min opfattelse. At det har været det. (Kommunerepræsentant)*

I en enkelt kommune ender kommunen ligefrem med at overtage tovholderfunktionen fra DGI (på opfordring fra DGI) og en meget stor del af projektet – næsten kun bortset fra Gå i gang – kommer også til at være defineret og drevet af kommunen.

Der er ikke i materialet klare tendenser til, hvad det betyder for partnerskabet, om kommunen involverer sig eller ej. Dertil er projektperioden for kort og kommunerne for forskellige. Når kommunen sidder med i det lokale partnerskab bliver nogle processer hurtigere, fordi beslutninger kan træffes med det samme og ikke efterfølgende skal konfereres med kommunen. Det er også sandsynligt, at hvis kommunen i fremtiden skal bidrage økonomisk til et partnerskab, så vil det være i dens interesse at deltage som fuldgældigt medlem af en styregruppe. I hvilken grad kommunen skal involveres må bero på formålet med samarbejdet og opgavens karakter.

- Det er usikkert hvad det betyder for partnerskabet, at kommunen bliver en del af den lokale partnerskabsgruppe



### Centrale pointer

- Der er vigtigt at der er en lokal tovholder, som tager ansvar for samarbejdet
- Tovholderens kompetencer og personlighed har betydning for samarbejdet og organiseringen af det lokale partnerskab
- Lokale partnerskaber kan organiseres med et mindre, koordinerende udvalg og en række arbejdsgrupper
- At inddrage andre lokalforeninger er et redskab til at begrænse arbejdsbyrden for den lokale styregruppe
- At adskille det besluttende og det udførende led er et redskab til at begrænse arbejdsbyrden for den lokale styregruppe
- Patientforeningernes konsulenter vælger selv om de vil prioritere deltagelse i lokale partnerskaber
- Idrætsorganisationerne har bedt deres konsulenter om at deltage i de lokale partnerskaber
- Frivillige fravælger det lokale partnerskaber, når de ikke har aktiviteter at byde ind med
- Manglende støtte fra centrale organisationer er en mulig årsag til frafald
- Det er usikkert hvad det betyder for partnerskabet, at kommunen bliver en del af den lokale partnerskabsgruppe



## 5: Samarbejdet i de lokale styregrupper

---

Uanset hvor vanskelig processen omkring samarbejdsaftalen har været lokalt, og selvom der fortælles om anseelige kulturforskelle mellem foreningerne i de lokale partnerskaber, så er alle evalueringssamtaler præget af en venlig og humoristisk stemning. Der er ingen tvivl om, at partnerskabet har initieret nogle gode personlige relationer på tværs af organisationerne. I dette kapitel beskrives og diskuteres nogle af de centrale problemstillinger i samarbejdet lokalt med særligt fokus på snitfladen mellem konsulenter og frivillige.

### Konsulenternes perspektiv

For konsulenterne i de lokale styregrupper er Partnerskabet Gang i Danmark en arbejdsopgave, som skal løses, og der er selvfølgelig forskel på hvor begejstrede konsulenterne er for projektet. En stor del af konsulenternes overvejelser handler om, at de arbejder sammen med frivillige, hvilket giver en særlig magt- og ansvarsfordeling:

*Når vi nu kommer til at snakke om samarbejdsaftalen, så kan den godt blive præget af os, der råber højt. Eller os, der har tid. Og os, der også har ressourcerne til det, fordi der er jo ingen tvivl om, at jeg har ressourcerne og skal også gøre det. Det er vores job, og vi føler os mere forpligtede, måske, på den måde. Vi kender baglandet og kan også lynhurtigt komme i kontakt med vores kollegaer rundt omkring i landet, som arbejder med det samme. Og sige, hvordan er det I arbejder, og få nogle ideer og så videre. Til projektet, ikke! (Konsulent, idrætsforening)*

Konsulenterne har mulighed for at præge projektet, men har også et særligt ansvar for dets succes og en arbejdsbyrde som for mange skal vise sig at blive større, end de havde regnet med.

Konsulenterne er vant til at arbejde med frivillige og giver på forskellig vis udtryk for den samme holdning til, hvad deres opgave er i forhold til de frivillige i styregruppen: At få det optimale ud af de frivillige – bl.a. ved at:

- Guide den frivillige derhen, hvor den frivillige gerne vil være
- Løse administrative opgaver, der dræner de frivillige
- Begrænse antallet af møder og respektere de frivilliges tid
- Informere de frivillige om den opgave, der skal løses, og hvad man forventer af dem
- Acceptere at nogle opgaver tabes
- Være tålmodig og inkluderende

For konsulenterne er Partnerskabet Gang i Danmark en arbejdsopgave, som i dette tilfælde inkluderer et samarbejde med frivillige. For konsulenterne er styrkerne ved et samarbejde bl.a. at de frivillige:



- har et stort engagement i konkrete aktiviteter / målgrupper
- giver adgang til nye netværk
- er en politisk faktor, som kan åbne døre til både kommunen og til eksempelvis medierne
- giver projektet en lokal forankring
- har andre opfattelser af sundhed og fysisk aktivitet

I nogle lokale partnerskaber, hvor der har siddet konsulenter fra begge idrætsforeninger og/eller fra patientforeningerne, er der opstået rigtig gode samarbejdsrelationer på tværs af organisationerne og måske en ny anerkendelse af hinandens styrker:

*Og især er jeg - jeg vil ikke bruge ordet positivt overrasket, men jeg synes, jeg har haft et virkelig godt samarbejde med DGI's konsulent. (Konsulent, idrætsforening)*

### De frivilliges perspektiv

Ved første interviewrunde er der en tydelig forskel på frivillige i de lokale styregrupper, hvor samarbejdsaftalen hurtigt er kommet på plads sammenlignet med frivillige i de styregrupper, hvor processen har taget længere. Det er meget tydeligt, at i de kommuner, hvor processen omkring samarbejdsaftalen har været lang – nogle har brugt 14 møder på at få den i stand – oplever de frivillige en vis partnerskabstræthed.

*Vi bliver ved med at diskutere, snakke og der sker ikke rigtig noget, og det er ens utålmodighed, der gør, at så bliver man træt og tænker: Nej, det orker jeg altså bare heller ikke mere (Frivillig, patientforening?)*

For konsulenter fra både idræts- og patientorganisationer er planlægningsmøder, forhandlinger og samarbejder en del af deres professionelle hverdag, mens der for de frivillige normalt er kort fra idé til handling.

*Jeg plejer at sige, at jeg gider ikke at holde møder. Jeg skal ud og lave nogle praktiske opgaver (Frivillig, idrætsforening)*

*Fordi, vi som frivillige, vi kan ikke vente alt for lang tid. Hvis der skal ske noget, skal det ske her og nu. Det er nu, vi brænder for det. Det er nu, det skal ske. (Frivillig, idrætsforening)*

Derfor har enkelte frivillige oplevet arbejdet omkring samarbejdsaftalen som en udmattende proces, og det er en vigtig pointe at tage med sig fra dette projekt. At holde møde efter møde er for nogle frivillige et eksempel på, at de professionelle – konsulenter og kommuner – ikke forstår og anerkender betingelserne for frivilligt arbejde, nemlig at det forgår i ens fritid, og at det er noget de frivillige gør,



fordi de synes, at de får noget ud af det. Vi har allerede været inde på de frivilliges motiver for at gå ind i Gang i Danmark – de vil synliggøre foreningen, gøre noget for andre og hygge sig. Ved at insistere på at de frivillige skal deltage i en parlamentarisk proces risikerer man at udmatte dem, og den begejstring og handlekraft som de ellers kunne tilføre samarbejdet fordampes lige så stille.

Et helt grundlæggende element i Partnerskabet Gang i Danmark er det lokale samarbejde med kommunen. Det er slet ikke alle frivillige som synes, at der er spændende at skulle være en del af en forhandlingsproces med kommunen:

*Jeg følte i starten, at det var en flok professionelle, jeg sad sammen med. Og jeg følte mig meget, meget lille i det der. Fordi, jeg havde ikke sådan de samme -, kunne snakke på samme måde og sådan noget. Og har aldrig været med i sådan noget før. Vel? (Frivillig, Patientforening)*

*Og jeg har da også haft nogle få, der har ringet til mig, nærmest med bævende stemme og sagt: Jeg skal til møde i aften i kommunen, hvad skal jeg sige? Hvor de nærmest har følt, at Lars Løkke vil stå og kigge på dem. Og følt det grænseoverskridende, tror jeg. (Central styregruppe, Patientforening)*

For nogle er det grænseoverskridende at tale med kommunen. Omvendt er der andre, som har opdaget nye potentialer og har udviklet sig som frivillige ved at deltage i partnerskabet og pludselig få en kontakt til kommunen og til de andre organisationer.

*Jeg synes i hvert fald, at man er kommet lidt tættere på det politiske spil, (...) Det har været spændende at arbejde med. Og jeg har da også lært, at skal man have noget igennem, jamen, så skal det tage den tid, det tager. (Frivillig, patientforening)*

Der er nogle frivillige som trives med den større involvering. Kunsten er at guide de frivillige hen, hvor de gerne vil være, så man udnytter deres potentiale bedst. Det kan tænkes, at fordi man lokalt har været meget optagede af, at der var tale om et partnerskab, så har man også tænkt at alle skulle sidde med om bordet ved alle møder. Erfaringerne er dog, at det mest optimale partnerskab ikke nødvendigvis betyder at alle laver det samme, men at alle får lov til at bidrage med det de er bedst til og som motiverer dem. Derfor kan det anbefales indledningsvist at få afklaret, hvordan de forskellige deltagere ser sig selv i projektet, og om de eksempelvis motiveres af udsigten til at skulle til forhandlingsbordet med kommunen.

- Nogle frivillige har oplevet arbejdet med samarbejdsaftalen som en udmattende proces
- Nogle frivillige har ikke lyst til det administrative arbejde og at forhandle med kommunen
- Andre frivillige har opdaget nye personlige kompetencer og har udviklet sig som frivillig gennem kontakt til kommune og andre organisationer



- Det er vigtigt for samarbejdet, at alle får lov til at bidrage med det de er bedst til og som motiverer dem
- Det anbefales at de lokale styregrupper afklarer deltagernes forventninger og ønsker

#### *Patientforeningernes lokale ressourcer*

Der er samarbejdsaftaler, hvor det umiddelbart kan være svært at se patientforeningernes fingeraftryk, men i alle lokale styregrupper udtrykker patientforeningernes frivillige tilfredshed med samarbejdsaftalen. De synes, de har fået et fint udbytte. Det kan måske være svært at forstå. Projektlederen vurderer det således:

*At de frivillige i en lokal patientforening for eksempel får et gymnastikhold, det er kæmpestort for dem. Fordi det har de ikke haft før. Og at skulle stå for det, jamen, det er faktisk stort at skulle forankre det videre hen. Det er måske i virkeligheden endnu større, end at DGI kommer ud til 10 flere skoler, end de ville have haft gjort ellers. Og til måske 1000 børn. Altså, det andet er større for dem. (Projektleder)*

Succes måles på forskellige parametre i den lokale styregruppe, fordi styrkeforholdet og ressourcerne er forskellige. Der kan være god fornuft i, at de lokale patientforeninger måske satser på et vandgymnastikhold og en bod på en senioridrætsdag, og så lader idrætsforeningerne om at udvikle nye koncepter og sætte længerevarende forløb i værk. For de frivillige i de lokale styregrupper er ikke først og fremmest og alene politiske og administrative agenter, som tager beslutningerne. Det er mennesker som gennemfører konkrete aktiviteter.

*Jamen, altså. Vores Patientforening, det er jo også Tordenskjolds soldater om igen, mange gange. (Frivillig, Patientforening)*

Det er ikke altid så let at rekruttere andre frivillige:

*Frivillighed i dag, det er godt nok en sær ting, ikke. Det er svært. Men i dag er det de frivillige, de vil jo også have en klart defineret opgave, og vide hvor er det, at mine ansvarsområder ligger. De er meget mere vagtsomme overfor deres tid. De vægter heller ikke det sociale fællesskab på den samme måde. Slet ikke. (Frivillig, idrætsforening)*

*Det der med bestyrelsesarbejde og sådan noget, det er slet ikke dem, i dag. Nogen selvfølgelig vil gerne, fordi de er interesseret i organisationen som sådan. Men hvis du skal bruge frivillige i dag, så skal der være tidsgrænse og en beskrivelse af den arbejdsopgave, man vil have dem til. For ellers ligger det ude ved os, netop, og vi er snart gråhårede alle sammen. Selve bestyrelsen. (Frivillig, patientforening)*



Ovenstående citater refererer tilbage til afsnittet om de lokale styregruppers udlicitering af aktiviteter til andre samarbejdspartnere. Det er simpelthen lettere at rekruttere frivillige på ad hoc basis, end det er at få medlemmer til at melde sig til projekter og poster af længerevarende karakter – eksempel vis bestyrelsesposter eller en post i styregruppen for det lokale partnerskab.

Hvis patientforeningerne skal stå stærkere lokalt, og hvis man centralt fra ønsker større fokus på fysisk aktivitet, så skal der flere hænder til. Lokalkomiteen med 4 medlemmer kan ikke bære det alene. Man bør derfor overveje om det kan/skal være muligt for de lokale bestyrelser at få adgang til adresselister over lokale medlemmer af patientforeningen eller lignende. Dette vil være en fordel ikke blot for muligheder for at rekruttere nye frivillige, men også for muligheden for at rekruttere deltagere til aktiviteter.

Men antallet alene gør det ikke. Man skal også kunne rekruttere frivillige, som er motiverede for at gå ind i politisk og projektorienteret arbejde. Eksempelvis er Diabetesforeningen begyndt at arbejde med lokale, politiske repræsentanter:

*Vi er i Diabetesforeningen i gang med at styrke vores lokale folk. Vi har fået dannet mange flere lokalkomiteer. Det, der svarer til hver eneste kommune i Danmark. Og der har vi fået arrangeret det sådan, at vi har en politisk repræsentant. Udover at vi har en lokalkomite, som laver de fysiske arrangementer. Og laver kaffesteder og sådan. Men derudover har vi så en politisk repræsentant, som skal tage ansvar for hvad der sker politisk set. Og der har jeg personligt været inde i at tænke om det er ham, der ligesom skal være med i den her gruppe. (Frivillig, patientforening)*

Denne patientforening er altså begyndt at differentiere de frivillige og give dem mulighed for at indtage forskellige roller. Det forholder sig muligvis lige sådan i de andre deltagende patientforeninger. Man giver de frivillige en mulighed for at bevæge sig derhen, hvor de gerne vil være: Enten deltagere på politisk niveau og bindeled mellem centralt og lokalt plan. Eller deltagere i planlægning og implementering af aktiviteter.

- De frivillige synes, at de har fået deres andel i projektet
- Det er ikke let at rekruttere frivillige til projektarbejde
- Det er lettere at rekruttere frivillige til ad hoc opgaver
- Hvis patientforeningerne skal stå stærkere lokalt må de have nemmere adgang til kontaktinformation på andre lokale medlemmer



*Frivillighed som fuldtidsarbejde*

De interviewede frivillige oplever at de er i høj kurs, og at det ind imellem kan være svært at få tiden og ressourcerne til at slå til.

*Jeg vil sige, at problemet med at være frivillig, det er jo, at hvis man er frivillig et sted og gør et eller andet, så kommer den anden: Du, ved du hvad, du kan lige gå ind i vores bestyrelse. Vi mangler lige sådan en som dig. Ikke også? Og man er nødt til at sige stop på et eller andet tidspunkt. Fordi, nu er jeg pensionist, og så går det ud over at du skulle have huset malet og du skal have haven ordnet og så videre... Så er man nok tilbøjelig til at påtage sig for meget. (Frivillig, patientforening)*

*Det er, jamen, jeg brænder da for mange ting, og får næsen frem lidt for mange steder. Og lige pludselig har man altså for mange bolde i luften. Det har også været en af de ting, som jeg har følt har været en hæmsko her. Fordi, jeg gik ikke ind i Patientforeningen og frivilligt arbejde for at komme med i hverken Gå i Gang eller Gang i Danmark. De to projekter kom og har været utroligt spændende, og er spændende at være med i. Men jeg er jo også med andre steder. Det tapper altså, alt det der. (Frivillig, patientforening)*

Der er flere spændende perspektiver i disse citater. For det første bliver det tydeligt, hvordan der drives tilnærmelsesvis rovdrift på 'de gode' frivillige – dem der kan løfte en opgave, brænder for tingene, stikker næsen frem. De bliver inviterede ind i flere og flere sammenhænge, hvor de også lige forventes at bidrage med noget. Den frivillige i det sidste citat siger, at han ikke meldte sig ind i en patientforening for at komme med i Gang i Danmark. Og selvom han synes at det er spændende, så ligger der også en opfordring til at være varsom – eller selektiv – med, hvilke projekter man sender i de frivilliges retning. For der er en grænse. Det bliver ind imellem for meget. Det bliver fuldtidsarbejde:

*Nej, man skal passe på at man ikke belaster de frivillige for meget. Jeg var 'fuldtidsansat' på det motionsarrangement. Men hvis du får for meget, så ender det med at de frivillige, de står af. Det må ikke blive til en belastning at være frivillig. (Frivillig, patientforening)*

*Det er første gang jeg er inde i sådan noget frivilligt arbejde. Efter at jeg er gået fra på arbejdsmarkedet, ikke. Og jeg må da indrømme, at jeg synes sådan i starten, at der ville jeg gerne være med til at være instruktør i gymnastikken, ikke. Og så... æder det sig stille og roligt ind på én, på en eller anden måde, ikke. Jeg synes, det er sjovt, Yes. Men en gang imellem, så tænker jeg, det var satans. Jamen, nu er jeg jo gået fra på arbejdsmarkedet, og nu er det lige før jeg har fuldtidsarbejde (latter). (Frivillig, patientforening)*





En af tovholderne overvejer, hvordan hendes rolle i fremtiden også bliver at beskytte de frivillige i foreningerne under DGI. I hendes optik er det ikke fra de centrale organisationer de frivillige skal skærmes fra, men fra den stigende interesse som det offentlige – fx kommunerne – viser de frivillige foreninger.

*Ved at der er kommet det her sundhedsfremme i kommunerne, er der jo kommet en ny dagsorden, hvor man rigtig gerne vil arbejde sammen med foreningerne. Det er både organisationer på vores niveau, men også helt ned på den enkelte idrætsforening. Og jeg tror, at nogle af vores foreninger har oplevet, at der er kommet rigtig meget til dem, her i en periode. Der har været Kram, der har været Motion på opfordring, der har været det her omkring Gå i gang og der været Gang i Danmark og lige pludselig har der været rigtig meget. (Tovholder)*

Tovholderen håber at kontakten til kommunen vil give hende mulighed for at fordele presset lidt og måske opdrage kommunen lidt i, hvordan man kan samarbejde med de frivillige og hvad det er, man skal give igen. Det er ikke usandsynligt, at mange af de lokale patientforeninger vil stå overfor de sammen problemstillinger, fordi kommunerne er optagede af de kroniske patienter. Her er der måske nogle konsulenter, der skal bidrage til at sortere i antallet af henvendelser og tage noget af presset af de frivilliges skuldre. Samtidig skal de centrale organisationer være meget opmærksomme på, hvad de siger ja til af landsdækkende, centralt styrede projekter på deres frivilliges vegne.

- Det må ikke blive en belastning at være frivillig
- Nogle frivillige oplever at der er stor efterspørgsel på dem
- En tovholder ser det som sin rolle at hjælpe de frivillige foreninger med at håndtere den stigende efterspørgsel
- Nogle frivillige opfordrer deres centrale organisationer til at være meget varsomme med, hvad de siger ja til på deres frivilliges vegne

### Samarbejdet i den lokale styregruppe

Hvad er det der sker, når man sætter disse meget forskellige idræts- og patientforeninger sammen lokalt? Organisationer, som måske nok har nogle sammenfaldende interesser, men vidt forskellige afsæt og ressourcer:

*Fordi vi er forskellige organisationer, og vi har forskellige værdigrundlag og arbejdsmetoder og organisering, og hvad ved jeg. (Tovholder)*

Der er to centrale forskelle som udspiller sig i de lokale styregrupper: Mellem patient- og idrætsorganisationer og mellem ansatte og frivillige. I netop dette projekt er der i lang de fleste tilfælde sammenfald mellem de to, således at idrætsorganisationerne er repræsenterede ved konsulenter og



patientforeningerne ved frivillige. Og selvom konsulenterne fra idrætsforeningerne er vant til at samarbejde med frivillige, så er de frivillige fra patientforeningerne anderledes end de idrætsfrivillige, de er vant til at arbejde sammen med.

#### *Idrætskonsulenter og patientforeningsfrivillige*

Tovholderen fra DGI er vant til at samarbejde med lokale idrætsforeninger. Disse idrætsforeninger er organiseret med en bestyrelse i spidsen for en forening med eksempelvis 100 medlemmer. Idrætsforeningen er vant til at arrangere forskellige idrætsaktiviteter – træning, turneringer og så videre. Hverdagen for de frivillige i en lokal patientforening ser helt anderledes ud. For det første er de ikke vant til at arrangere idrætsaktiviteter, men deltager måske i en indsamling eller laver aktiviteter i forbindelse med en verdensdag. Patientforeningen arrangerer foredrag og afholder motivationsgrupper. Nogle lokalforeninger har måske et gymnastikhold eller et stavgangshold. Og helt afgørende er de lokale patientforeninger ikke så store som de fleste idrætsforeninger. I et patientforenings lokalkomité eller lokalbestyrelse sidder der måske 4 medlemmer. Og det er alt. De har ikke et stort netværk af lokale medlemmer at trække på, når der skal arrangeres aktiviteter. Hertil kommer at en stor del af patientforeningernes medlemmer er kronisk syge og/eller seniorer og derfor ikke altid har det samme overskud som den gennemsnitlige idrætsfrivillige.

Når parterne mødes i den lokale styregruppe, har de forskellige perspektiver på, hvad formålet med partnerskabet er, og hvem der er målgrupper for aktiviteterne. Tovholderne oplever at patientforeningerne – i hvert fald indledningsvist – har en lidt snævrere forestilling om, hvem man skal gøre noget for i projektperioden.

*[Patientforeningsrepræsentanten] har jo sagt det et par gange. I forhold til at sige, at I gerne vil lave nogle ting, som handler om jeres målgrupper. Næmlig folk, der har været udsat for hjerteproblemer eller er i fare for det. Og sådan hører jeg patientforeningerne hver især, når vi har mødtes, sige: Hvordan ser vi det ud fra vores egen målgruppe og vores egne medlemmer? Mens - og ikke fordi jeg tror, at vi er mere hellige end andre - men i hvert fald prøver vi så at se det lidt mere overordnet. Hvordan kan vi give et tilbud til borgere i kommunen? Og så ligeegyldigt om man er udsat for hjerteproblemer, eller man er motionsuvant eller altså. Mere det forebyggende. Hele det der brede spekter på det, ikke. Hvor patientforeningerne ser det meget mere i forhold til deres egne medlemmer, og hvad kan vi gøre for dem?*  
(Tovholder)

Spørgsmålet er om dette citat er en dækkende fremstilling af forskellene mellem idræts- og patientforeninger? Er det ikke snarere et udslag af at repræsentanterne i den lokale styregruppe befinder sig på forskellige organisatoriske niveauer. I den centrale styregruppe formulerer både patient- og idrætsorganisationer mål, der strækker sig ud over deres umiddelbare målgrupper. De ønsker at sætte fysisk aktivitet i fokus. De ønsker at bidrage til befolkningens sundhed. På det centrale niveau er der ikke den store forskel på idræts- og patientforeningerne.



Men både DGI og DFIF er paraplyorganisationer for lokale foreninger. DGI-tovholderen varetager en paraplyorganisations interesser. Det er på dette niveau, der kommunikeres. Når den lokale tovholder siger, at DGI har en bredere forståelse af sundhed og af målgruppen for partnerskabet end patientforeningerne, så taler han jo ikke fra den lokale fodboldklubs perspektiv. Så taler han, som man gør i de centrale organisationer. Også i de centrale patientforeninger. Konsulenterne ved, hvor deres organisation er på vej hen, hvilke politiske overvejelser man gør sig og så videre. Det ved den lokale frivillige fra Gigtforeningen ikke. Evalueringsinterviewene viser, at de lokale patientforeninger ikke ved, om partnerskaber er noget man også vil satse på i fremtiden. Den lokale frivillige tænker ikke nødvendigvis i brede målgrupper og den generelle forebyggelse. Man kan forestille sig at det vil gøre forventningsafklaringen og samarbejdet lettere, hvis DGI tænker på de lokale patientforeninger på samme måde som på deres egne lokale idrætsforeninger i stedet for på lige fod med DGI's landsdelskontor.

Flere af tovholderne oplever at Partnerskabet Gang i Danmark har krævet mange ressourcer.

*Fordi, der er ikke øremærket nogen til landsdelsforeningen i den forstand. Altså, der er ikke øremærket hverken tid eller økonomi til det her. Så, og jeg kan da sige fra min chefs side, at hun synes, vi har brugt alt for meget tid på selve processen. Og det tror jeg da, at der er flere der vil kunne sige, at den tid der er brugt her, den ville vi gerne have brugt mere effektivt til virkelig at få et produkt. Ikke også. (Tovholder)*

*Og det ved jeg, det ved jeg fra min chef også, at du ville sige, at fremtidige partnerskaber sådan på højt plan. Når de bliver kanaliseret ned sådan i regionerne, så skal der simpelthen øremærkes penge eller ressourcer til den del. Fordi, det er ikke noget, der bare lige sker. Bare lige lave en samarbejdsaftale. Og på bedste demokratiske vis får hørt, hvad folk nu hver især gerne vil have indføjet der. Så det mangler! Helt sikkert! Ressourcer ud i styregrupperne. (Tovholder)*

*Jeg vil så sige, at hvis det ikke havde været for projektlederen så ville DGI være blevet så træt af opgaven en del steder, at de ville have sluppet den. Fordi, det har simpelthen været så bøvlet, at det ikke har været besværet værd. Så hvis ikke hun havde været der til at sådan få det til at glide og bakke op og sådan -, og kunne gå bagom til organisationerne nogle steder, ikke, hvor der har været brug for det. Så havde det været svært. (konsulent, idrætsforening)*

Der er flere grunde til at partnerskabet opleves som ressourcekrævende. En af grundene til at partnerskabet har været så bøvlet er måske at patientforeningernes frivillige som allerede nævnt kan være lidt anderledes end de idrætsfrivillige. Tovholderne oplever, at de ikke bare skal løfte projektet, men også de frivillige i det lokale partnerskab, for som en idrætskonsulent siger:



*Patientforeningerne er lidt lost, ikk'. (Konsulent, idrætsforening)*

Konsulenterne i de lokale partnerskaber udtrykker dyb respekt for de frivilliges engagement, og der er enighed om, at mange lokale frivillige har ydet en kæmpeindsats, men betingelserne for denne indsats har ikke været optimale. De frivillige har været i tvivl og haft behov for sparring og støtte, som de lokale tovholdere og konsulenter har stået for. Men egentlig er patientforeningernes frivillige jo 'nogen andres'. Det er i princippet ikke tovholderen, der skal klæde den frivillige på til at deltage i styregruppen og projektet. Det burde have været gjort af den frivilliges eget patientforeningsbagland.

*Og jeg kunne godt tænke mig at jeres organisationer havde klædt jer bedre på  
(Konsulent, idrætsforening)*

Men som allerede nævnt, så har man fra patientforeningerne netop ikke oplevet den støtte som man havde behov for centralt fra, og derfor bliver det de lokale konsulenter – tovholderen, DFIF-konsulenten og kommunen – som må støtte de lokale patientforeninger.

*Det gode samarbejde*

Selvom samarbejdet ind imellem har været vanskeligt, der har skullet files kanter og bruges ressourcer, har der stadig været en overvægt af gode oplevelser hos konsulenter og frivillige, idrætsorganisationer og patientforeninger. Konsulenter og frivillige udtrykker stor respekt for hinandens arbejde. Det lokale partnerskab er et fælles projekt, som ikke var lykkedes uden hverken den ene eller den anden part.

*Vi snakkede om på et tidspunkt, hvorfor det er blevet en succes. Og der tror jeg måske, at vi er inde ved kernen af noget af det. Det er, at vi har i hvert fald fundet ud af i DGI, at hvis Poul [frivillig, patientforening], han siger ja til et eller andet, så er vi ikke i tvivl om, at det bliver lavet. Og ligesådan hele vejen rundt. Så på den måde, så er der opstået sådan en god respekt om hinanden, som er godt at arbejde videre på. Og det er faktisk kun få gange, at der skal være noget, der svigter, så gider man ikke rigtig, vel. Og det har der bare ikke været. (Tovholder)*

Citatet viser, at samarbejdet går godt fordi parterne har gensidig respekt for hinanden og kan stole på, at opgaver bliver løftet. Denne tillid kan undermineres – som tovholderen siger, så er det ikke ret mange gange at noget eller nogen skal svigte, før de frivillige mister gejsten. Det stiller særlige krav til tovholderen, som på den ene side skal turde uddelegere opgaver og som på den anden side er klar over at gruppens engagement fordampes, hvis for mange aktiviteter mislykkes.

I interviewene gives der flere andre bud på, hvorfor de lokale partnerskaber fungerer godt:

- Tovholderen går forrest – evt. sammen med DFIF og kommunen
- Den frivillige holdes ude af 'papirusseri'
- Der er tydelighed om forventninger og ressourcer



- aktiviteterne uddelegeres, så det ikke er de frivillige i den lokale styregruppe der også skal stå for afvikling af alle aktiviteter
- De frivillige er 'professionelle' og melder ikke bare fra
- Konsulenten kan have tillid til at den frivillige løfter den opgave, som er blevet uddelegeret
- Der er god stemning i den lokale styregruppe

- De lokale styregrupper består af idrætskonsulenter og patientforeningsfrivillige
- Det er vigtigt at være opmærksom på de forskellige niveauer mellem ansatte konsulenter og frivillige
- Tovholderne oplever at projektet har været ressourcekrævende
- Projektlederen har spillet en vigtig rolle for motivation og fastholdelse af lokale tovholdere og partnerskaber
- Tovholderne oplever ikke bare at skulle løfte projektet men også de lokale frivillige
- Konsulenterne anerkender at mange frivillige har ydet en kæmpeindsats på ikke optimale betingelser
- Der har været mange gode oplevelser
- Tovholderen skal turde uddelegere opgaver og har samtidig ansvar for at aktiviteterne lykkes

### Støtte fra central organisation

Hvis man har oplevelsen af at det lokale samarbejde er en succes, så har man måske ikke så meget behov for at blive anerkendt centralt. Men det er et tema i alle de lokale styregrupper, at de frivillige mangler opbakning og anerkendelse fra deres centrale organisationer. En frivillig udtrykker det som at være *Palle alene i verden*

Et af de steder hvor patientforeningernes frivillige gerne ville have haft mere opbakning eller opmærksomhed centralt fra var i forbindelse med udvælgelse af aktiviteter til samarbejdsaftalerne.

*Jeg synes, det er for nemt at ringe fra hovedorganisationen og sige: Kan du ikke lige? Og jo, det kan jeg godt, ikke, men jeg havde forventet noget mere opbakning. Det må jeg nok sige. Jeg havde da forventet at få nogle bud på, hvad de også synes af aktiviteter og sådan noget. Det er sådan set fuldstændig overladt til mig. (Frivillig, patientforening).*

*Med det Gigtforeningen foreslog, var et varmtvandsbassin, det vil vi slå et slag for. Men det er slet ikke noget, man sådan lige går ud og bygger, sådan et varmtvandsbassin. Så det blev vi enige om med det samme. Det dur ikke. Det kunne jeg godt se. (Frivillig, patientforening)*

Projektlederen funderer lidt over, om det havde været muligt at foregribe den problemstilling:

*Men principielt havde vi godt kunnet se det på forhånd. Altså det omkring at patientforeningerne ikke havde så mange aktiviteter at byde ind med lokalt... Det*



*havde de også selv meldt ud. På nær lige Hjerteforeningen, der jo har Hjertestierne og sådan noget. Men de andre havde også meldt ud, at det primært var "Gå i gang", de gerne ville melde ind med, ikke? Så der var nogle ting, man vidste på forhånd.*  
(Projektleder)

Som tidligere omtalt, kan det ikke at have konkrete aktiviteter at byde ind med være en grund til at forlade det lokale partnerskab. Det er aktiviteterne, der er indgangsbilletten. Måske skulle man fra centralt hold have gjort mere for at foreslå nogle koncepter eller aktiviteter som patientforeningerne kunne byde ind med lokalt. Især i de kommuner som ikke er en del af Gå i gang.

Et lokalt medlem har foreslået at bruge en af patientforeningens 'hyldevarer' i samarbejdsaftalen, men den centrale patientforening afslår, fordi den ikke ønsker at markedsføre den pågældende aktivitet under Gang i Danmark. Der er ikke nødvendigvis en direkte sammenhæng, men efterfølgende vælger den lokale frivillige at holde op i det lokale partnerskab. Det må anbefales at de centrale organisationer indledningsvist melder ud, hvis der er aktiviteter som de ikke ønsker, at de lokale medlemmer skal foreslå i et partnerskab.

En ulempe ved at man fra centralt hold har valgt at have så brede rammer for det lokale samarbejde og de lokale aktiviteter er, at de lokale repræsentanter kan blive i tvivl om, hvorvidt det de går og laver overhovedet er i overensstemmelse med de tanker man gør sig centralt. For nogle frivillige opleves det som om de er blevet sat til at forvalte patientforeningens interesser lokalt, uden helt at være klar over hvad den overordnede plan eller politik på området er:

*Der er ikke nogen, der har sagt: Du skal gøre sådan og sådan. Eller det er godt, det du har gjort eller det er forkert, det du har gjort. Vel? Så jeg mangler sådan én at kunne sparre med i min egen organisation, ikke. (pause) Hvad er formålet med at vi skal starte "Gå i gang" projektet under det her, ikke. Det har jeg selv måttet finde ud af. (Frivillig, patientforening).*

*Men det undrer mig med de her patientforeninger, som har siddet med i den landsdækkende styregruppe i København eller -, at man så ikke derfra har tænkt over, hvad de vil med projektet. For jeg ved det ikke helt. (Frivillig, patientforening)*

*Det er dejligt at have [en konsulent] med, fordi man får lidt informationer fra vores egen organisation, og man får jo også lidt fra, hvad sker der politisk. Man ved, hvad der rører sig. Og hun kommer så med nogle gode ideer og sådan noget. Det har hun været god til. (Frivillig, patientforening)*

De citerede frivillige undrer sig over, hvad det overordnede formål er, hvilket måske også kan være med til at forklare, hvorfor der er flere der har været i tvivl om, hvad de skulle byde ind med. Det har været for uklart, hvad der forventedes af dem. Som en frivillig fra en patientforening udbryder:



*Hvorfor har man ikke oplyst ude i patientforeningen, at nu starter det her projekt, ikke. Og det drejer sig om det og det og det, ikke. Ude i det frivillige, på markerne hos dem, ikke. Og sagt, at nu skal vi have gang i et eller andet. Nu skal vi lige op på tæerne, ikke ... (Frivillig, patientforening)*

Det skal i øvrigt nævnes, at der er nogle steder, hvor man ikke har savnet central opbakning. Man er alligevel vant til at klare sig selv:

*For vores vedkommende i min Patientforening, der er vi jo ikke vant til at have nogen støtte overhovedet, altså det er vi ikke. Så derfor har vi måske ikke sådan tænkt over det. Fordi vi er vant til at skulle klare os selv. (Frivillig, patientforening)*

Projektlederen har i nogle tilfælde fungeret som bindeled mellem lokal frivillig og central organisation. De centrale organisationer er opmærksomme på at nogle frivillige ikke føler sig godt nok klædt på til opgaven eller løber ind i vanskeligheder undervejs. Den centrale styregruppe vil gerne støtte op om de frivillige under forudsætning af at gruppen:

- bliver opmærksom på at der er behov for lokal støtte
- har ressourcer til at støtte og anerkende

Enkelte lokale styregruppemedlemmer siger, at de måske ikke altid har været gode nok til at melde tilbage til deres centrale afdeling. På den anden side ligger initiativet primært hos den centrale organisation – det er dem, der har brug for, at de frivillige løfter en opgave lokalt. På en god måde. Samtidigt er det urealistisk at forvente, at organisationens medlem af den centrale styregruppe er i telefonisk kontakt med alle 'sine' frivillige i partnerskabet. Nogle steder har regionskonsulenterne været gode til at agere bindeled og kontakte de lokale frivillige, men det er langt fra alle steder.

Hvordan gøres nye projekter mere synlige, og hvordan anerkendes de frivilliges arbejde, når der ikke altid er ressourcer til individuel kontakt. Et oplagte svar er intern kommunikation:

*Organisationernes kommunikationsafdelinger er afsindig vigtige, også for at kunne støtte op om de lokale, ikke? Fordi... og det er så min erfaring, at – jamen, når du er frivillig et sted, så kan du også godt lide at se, at hvis du gør et stykke arbejde, at der så er andre, der også gør det. Og at organisationen faktisk ser det som vigtigt. Om man kan læse om det, man er en del af i medlemsblade, på hjemmesider. Og også at man føler, at man får den opbakning. Og det fandt jeg ud af sådan, at ... ligesom at "Gang i Danmark" fyldte lige lovlig lidt nogle steder, ikke. (Projektleder)*

Partnerskabet Gang i Danmark har ikke fået den opmærksomhed internt i organisationerne, som man kunne ønske sig. Partnerskabet er en lille del af hverdagen i organisationerne, men meget betydningsfuld for de lokale patientforeninger og i forlængelse heraf for patientforeningens succesfulde deltagelse i Partnerskabet. Det vil i fremtiden være oplagt, at man allerede i opstartsfasen inddrager de interne



kommunikationsafdelinger og beder dem prioritere at få det lokale niveau informeret om, hvilke projekter der er på vej, hvilke muligheder man ser i projekterne centralt fra, og hvad man forventer af de lokale frivillige. Det vil give de frivillige et styringsværktøj i de lokale partnerskaber. Der kan desuden være nogle fordele i jævnlige at følge op og præsentere det, der sker lokalt. Det er en måde at anerkende den lokale indsats og de lokale foreninger, der deltager i projektet, og som ikke kræver at regionskonsulenten eller den centrale styregruppemedlem ringer samtlige frivillige op. Undervejs i projektet tog projektlederen initiativ til et møde med alle de deltagende organisationers kommunikationsafdelinger, og måske har det givet anledning til følgende:

**I:** Men hvad med dig? Har du haft kontakt til den centrale organisation siden sidst??

*Altså, jeg var lige ved at kunne sige et stort, rungende nej. Men jeg blev faktisk ringet op i sidste uge. Men det var... (pause), Gigtforeningen har et blad, der hedder "Ledsageren"*

**I:** Ja, du blev ringet op af "Ledsageren"?

*Ja. Der er sådan et indlæg i "Ledsageren", der hedder Landet rundt. Og der ville han så skrive lidt om "Gang i Danmark" i vores kommune. Og hvor langt vi var kommet og sådan noget. Og jeg sagde bare sådan meget kort, at altså samarbejdsaftalen var i orden nu, ikke, og vi havde holdt en markedsdag for seniorer og hvilke aktiviteter, der havde været. Og det var vældigt sødt, og sådan (pause). Ja. (Frivillig, patientforening)*

I tillæg til en øget opmærksomhed på vigtigheden af intern kommunikation kan man arbejde videre med lokale kontaktpersoner eller netværk blandt frivillige, der deltager i bestemte projekter. Det har man gjort i Gå i gang og det vurderedes positivt blandt nogle af de frivillige. Det vigtige er her, at det er de centrale organisationer der tager initiativet og driver netværkene. Netværk kræver en tovholder.

- Lokale frivillige kunne være bedre klædt på til opgaven af deres centrale organisationer
- Centrale organisationer bør foreslå koncepter eller aktiviteter, som lokale frivillige kan byde ind med lokalt
- Centrale organisationer bør indledningsvis gøre klart, hvis der er bestemte aktiviteter som de *ikke* ønsker at lokale frivillige byder ind med
- Lokale frivillige kan være i tvivl om, hvorvidt lokale aktiviteter er i overensstemmelse med centrale målsætninger
- Centrale organisationer bør i højere grad inddrage interne kommunikationsafdelinger i forhold til information om centralt besluttede projekter og anerkendelse af lokale frivilliges indsats
- Centrale organisationer bør overveje at etablere og drive netværk af frivillige i bestemte projekter

### Samarbejdet med kommunen

Partnerskabet har givet anledning til mange gode samarbejder på tværs af de deltagende organisationer og kommunen. Kommunen har i mange af de lokale partnerskaber varetager markedsføring og kommunikation, kommunen har måske stået for udsendelse af foldere og plakater og varetager





forskellige ad hoc funktioner. Mange steder har kommunen selvfølgelig også været involveret i økonomien. Rigtig mange steder er der opstået et godt samarbejde mellem tovholderen, eventuelle konsulenter i det lokale partnerskab og kommunen, som har delt forskellige administrative opgaver imellem sig. I mange kommuner er det Tovholderen og kommunerepræsentanten, der har været primusmotorer i formuleringen af samarbejdsaftalen. For kommunerne er en af de positive gevinster af samarbejdet med organisationerne, at aftaler føres ud i livet i et andet tempo, end man er vant til i kommunerne:

*Jeg føler, at det har været en rigtig effektiv måde at samarbejde på. Blandt andet fordi vi hele tiden er blevet orienteret om, hvad der er foregået. (...) For selvfølgelig er der forskellige måder at arbejde på. Men lige den del, jeg har været med i, der har det været rigtig dejligt at have nogle professionelle. Lige så snart det var besluttet, så var de jo i gang. Det er somme tider det, jeg mangler i kommunen. Fordi, det tager lidt lang tid. Her, vi besluttede det og 1-2-3 så var det i gang. Det var dejligt. Det er ligesom: Hov! Sådan kan det også lade sig gøre. (Kommunerepræsentant)*

Omvendt har det netop også været tempoet, som ind imellem har været en udfordring for samarbejdet. Fordi det kommunale niveau er nødt til at skriftliggøre, oriente og diskutere og tage hensyn til et politisk niveau. Det har nogle gange krævet lidt forventningsafklaring lokalt. Desuden har kommunen nogle hensyn at tage i forhold til markedsføring af de private interesseorganisationer som idræts- og patientforeningerne jo er. Der er eksempelvis en kommune, hvor partnerskabets aktiviteter ikke kunne markedsføres på kommunens hjemmeside, hvilket nogle lokale medlemmer fandt uforståeligt.

Netop fordi kommunerne arbejder i et andet tempo og med et andet tidsperspektiv end den korte projektperiode egentlig kan rumme, så er der nogle af kommunernes ressourcer og kompetencer som man ikke har kunnet udnytte til fulde i dette projekt.

*Hele den der kommunale maskine er kæmpestor og dermed også langsom. Så når jeg for eksempel skal have fat i det frontpersonale som skal hjælpe med at rekruttere deltagere, så tager det jo frygtelig lang tid. (Kommunerepræsentant)*

Kommunerne har nogle kanaler, som åbner op for nye og spændende måder at rekruttere deltagere – gennem sundhedsplejersker, arbejdsmarkedscentre eller lokalcentre. Forhåbentlig betyder samarbejdet i partnerskabet at man lokalt har fået øjnene op for disse muligheder og forsøger at arbejde videre med dem efter projektperiodens udløb.

De steder, hvor kommunen sidder med i den lokale styregruppe er der også et samarbejde mellem kommunen og patientforeningerne og der er ingen tvivl om, at kommunerne også er interesserede i at opretholde relationen og muligheden for et fremtidigt samarbejde med patientforeningerne.



Der er i projektperioden etableret mange gode relationer mange steder. Relationer, som de lokale partnere ved evalueringens afslutning har intentioner om at vedligeholde og udbygge i fremtiden. Det kan derfor også konstateres at den centrale styregruppes forventning om at Partnerskabet Gang i Danmark kunne skabe nye og gode samarbejdsrelationer lokale er blevet indfriet.

- Kommunerepræsentanter oplever samarbejdet med konsulenterne som professionelt og effektivt
- Projektperioden forhindrer at kommunernes ressourcer og kompetencer som samarbejdspartnere ikke udnyttes optimalt

### Centrale pointer

- I forhold til samarbejdet med de frivillige oplever konsulenterne at deres opgave er at:
  - Guide den frivillige derhen, hvor den frivillige gerne vil være
  - Løse administrative opgaver, der dræner de frivillige
  - Begrænse antallet af møder og respektere de frivilliges tid
  - Informere de frivillige om den opgave, der skal løses, og hvad man forventer af dem
  - Acceptere at nogle opgaver tabes
  - Være tålmodig og inkluderende
- Nogle frivillige har oplevet arbejdet med samarbejdsaftalen som en udmattende proces
- Nogle frivillige har ikke lyst til det administrative arbejde og at forhandle med kommunen
- Andre frivillige har opdaget nye personlige kompetencer og har udviklet sig som frivillig gennem kontakt til kommune og andre organisationer
- Det er vigtigt for samarbejdet, at alle får lov til at bidrage med det de er bedst til og som motiverer dem
- Det anbefales at de lokale styregrupper afklarer deltagernes forventninger og ønsker
- De frivillige synes, at de har fået deres andel i projektet
- Det er ikke let at rekruttere frivillige til projektarbejde
- Det er lettere at rekruttere frivillige til ad hoc opgaver
- Hvis patientforeningerne skal stå stærkere lokalt må de have nemmere adgang til kontaktinformation på andre lokale medlemmer
- Det må ikke blive en belastning at være frivillig
- Nogle frivillige oplever at der er stor efterspørgsel på dem
- En tovholder ser det som sin rolle at hjælpe de frivillige foreninger med at håndtere den stigende efterspørgsel
- Nogle frivillige opfordrer deres centrale organisationer til at være meget varsomme med, hvad de siger ja til på deres frivilliges vegne
- De lokale styregrupper består af idrætskonsulenter og patientforeningsfrivillige



- Det er vigtigt at være opmærksom på de forskellige niveauer mellem ansatte konsulenter og frivillige
- Tovholderne oplever at projektet har været ressourcekrævende
- Projektlederen har spillet en vigtig rolle for motivation og fastholdelse af lokale tovholdere og partnerskaber
- Tovholderne oplever ikke bare at skulle løfte projektet men også de lokale frivillige
- Konsulenterne anerkender at mange frivillige har ydet en kæmpeindsats på ikke optimale betingelser
- Der har været mange gode oplevelser
- Tovholderen skal turde uddelegere opgaver og har samtidig ansvar for at aktiviteterne lykkes
- De lokale partnerskaber giver følgende årsager til 'det gode samarbejde':
  - Tovholderen går forrest – evt. sammen med DFIF og kommunen
  - Den frivillige holdes ude af 'papirusseri'
  - Der er tydelighed om forventninger og ressourcer
  - Aktiviteterne uddelegeres, så det ikke er de frivillige i den lokale styregruppe der også skal stå for afvikling af alle aktiviteter
  - De frivillige er 'professionelle' og melder ikke bare fra
  - Konsulenten kan have tillid til at den frivillige løfter den opgave, som er blevet uddelegeret
  - Der er god stemning i den lokale styregruppe
- Lokale frivillige kunne være bedre klædt på til opgaven af deres centrale organisationer
- Centrale organisationer bør foreslå koncepter eller aktiviteter, som lokale frivillige kan byde ind med lokalt
- Centrale organisationer bør indledningsvis gøre klart, hvis der er bestemte aktiviteter som de *ikke* ønsker at lokale frivillige byder ind med
- Lokale frivillige kan være i tvivl om, hvorvidt lokale aktiviteter er i overensstemmelse med centrale målsætninger
- Centrale organisationer bør i højere grad inddrage interne kommunikationsafdelinger i forhold til information om centralt besluttede projekter og anerkendelse af lokale frivilliges indsats
- Centrale organisationer bør overveje at etablere og drive netværk af frivillige i bestemte projekter
- Kommunerepræsentanter oplever samarbejdet med konsulenterne som professionelt og effektivt
- Projektperioden forhindrer at kommunernes ressourcer og kompetencer som samarbejdspartnere ikke udnyttes optimalt



## 6: Registrering af aktiviteter i projektperioden

---

I den projektbeskrivelse som partnerskabet med DGI i spidsen sendte til Indenrigs- og Sundhedsministeriet i efteråret 2006 var der beskrevet fem forskellige dimensioner, hvor man ønskede at gøre en indsats for øget fysisk aktivitet. Dimensionerne var:

- Skoler og dagtilbud
- Arbejdspladser
- Byens rum
- Motionsuvante voksne
- Seniorer

Under hver dimension nævnes forskellige eksisterende aktiviteter og tilbud som eksempler på mulige aktiviteter i projektperioden. Eksempelvis nævnes DGI's gymnastikkaravane under 'Skoler og dagtilbud', DFIF's Sundhedscafeer nævnes under 'Arbejdspladsen' og Gå i gang projektet nævnes som en mulig aktivitet under dimensionen 'Motionsuvante voksne'. Samtidig åbnes der i projektbeskrivelsen op for muligheden for udvikling af nye tilbud. Det nævnes at aktiviteterne i de enkelte kommuner kan have en særlig lokal profil. Udgangspunktet for valg af aktiviteter lokalt var altså meget bredt ligesom dimensionernes indhold var åbent for fortolkning. 'Byens rum' kan være overskriften på mange, vidt forskellige tiltag. 'Motionsuvante voksne' udgør halvdelen af den danske befolkning og kan udgøre målgruppen i en række indsatser af meget forskellig karakter. Mulighederne for at formulere tilbud som var meningsfulde for deltagerne i de lokale partnerskaber var store.

### Aktivitetskatalog

Som en del af evalueringen blev alle otte lokale partnerskaber bedt om at indsende et evalueringsskema (bilag 1) for hver gennemført aktivitet i projektperioden. Langt de fleste lokale partnerskaber har været meget omhyggelige med denne registrering og evalueringsskemaerne er samlet i et katalog over gennemførte aktiviteter i projektperioden (eksternt bilag A). I alt er der 75 evalueringsskemaer, som ved simpel optælling viser, at der har været mindst 25.790 deltagere i aktiviteter i projektperioden arrangeret af de lokale styregrupper under Partnerskabet Gang i Danmark. Mindst 25.790 gange har et menneske haft en oplevelse med fysisk aktivitet – takket være alle de lokale konsulenter og frivillige som i fællesskab har løftet Partnerskabsprojektet Gang i Danmark. Dette tal er reelt endnu højere eftersom der er nogle aktiviteter, som er gennemført med stor succes, men som ikke er registreret i et evalueringsskema. Eksternt bilag B viser en oversigt over planlagte aktiviteter i projektperioden med angivelse af, hvilke aktiviteter der er modtaget evalueringsskema på.



Evalueringsskemaerne viser også, hvilke dimensioner de lokale partnerskaber har valgt at arbejde med. Oversigten viser hvilke dimensioner de otte lokale partnerskaber har aktiviteter indenfor men ikke, hvor mange aktiviteter der er gennemført på hvert område:

Dimensioner, hvor der er gennemført aktiviteter fordelt på kommuner (på baggrund af modtagne evalueringsskemaer over gennemførte aktiviteter)									
	Esbjerg	Frederiks- havn	Holbæk	København	Odense	Skjern	Ringkøbing - borg	Sønder- borg	Viborg
Arbejdspladsen		X	X	X	X				X
Byens rum			X			X	X		
Motionsuvante	X	X	X	X	X		X	X	X
Seniorer	X		X	X			X		X
Skoler og Dagtilbud	X		X	X		X			
Øvrige	X					X	X		X

Motionsuvante voksne er den dimension, hvor der er flest lokale partnerskaber, der har gennemført aktiviteter. Arbejdspladsen og seniorer er de dimensioner, hvor der er næstflest lokale partnerskaber, som har gennemført aktiviteter. Der er kun tre af de lokale partnerskaber, der har valgt at arbejde med Byens Rum.

Der er lavet rigtig mange aktiviteter under dimensionen 'Motionsuvante voksne'. Nogle har sigtet på særlige typer af motionsuvante voksne. Eksempelvis har aktiviteter som Gang i Boligområderne og Kickstart haft motionsuvante udenfor arbejdsmarkedet som målgruppe. Gå i gang aktiviteterne sigter som tidligere beskrevet på motionsuvante med særlig risiko for udvikling af livsstilssygdomme. Andre tiltag og aktiviteter har været mindre specifikke på målgruppen, men mere generelt sigtet på at gøre fysisk aktivitet synlig og tilgængelig lokalt. Det drejer sig eksempelvis om:

- Lysløjpeløb
- Vandgymnastik
- Rulleskøjteevent
- Vild med dans - arrangement

Aktiviteterne under dimensionen Arbejdspladsen inkluderer især DFIF's koncepter som eksempelvis Sundhedscafeer samt aktiviteter i de lokale firmaidrætsklubber. Et lokalt partnerskab har valgt at give udvalgte deltagere gratis 10-turskort til den lokale firmaidrætsklub i den forhåbning at deltagerne vil have lyst til at fortsætte – og selv betale for det – bagefter. En anden lokal styregruppe har kombineret to dimensioner og satset på at nå motionsuvante på arbejdsmarkedet gennem et tilbud om motion på arbejdspladsen og i umiddelbar forlængelse af arbejdstiden.



Dimensionen 'Seniorer' kan i mange aktiviteter slås sammen med eller høre ind under 'Motionsuvedte voksne'. Af aktiviteter som særskilt henvender sig til seniorer kan nævnes markedsdag med petanque og senioridrætsuddannelse med fokus på styrketræning. En lokal styregruppe arrangerede en idrætsdag (deltagerprofil præsenteres i næste afsnit) og en anden gennemførte et arrangement som kombinerede fysisk aktivitet med et foredrag ved en diætist.

Under dimensionen 'Skoler og dagtilbud' har flere lokale partnerskaber valgt at tilbyde DGI's Gymnastikkaravane, Kræftens Bekæmpelses Legepatrulje og Hjerteforeningens Rumlerikker, der alle er koncepter målrettet børn. En af de lokale styregrupper tilbyder endvidere Street aktiviteter for børn og unge i deres lokalmiljø.

En sidste dimension, som de lokale styregrupper kunne vælge var 'Byens Rum'. Her finder man bl.a. hjertestier, træningspavilloner og frisbeebaner. I en kommune har man arrangeret byvandring, hvor deltagerne kunne få en guidet tur i udvalgte byer og høre en lokal ekspert fortælle om eksempelvis arkitektur, tidligere indbyggere og andre lokalhistoriske kuriositeter.

Den ramme som man har udstukket fra den centrale styregruppe er i høj grad blevet fortolket lokalt, og de otte lokale styregruppers valg af aktiviteter er meget forskellige. I evalueringsskemaerne angives 55 aktiviteter som 'nye'. Det betyder ikke nødvendigvis at der er tale om nyudviklede aktiviteter, men også aktiviteter der er 'nye' for det lokale partnerskab eller som er 'nye' præsentationer af eksisterende aktiviteter. Selvom aktiviteterne angives som 'nye' kan altså godt tage udgangspunkt i noget allerede eksisterende, sådan som der er lagt op til fra den centrale styregruppe.

I evalueringsskemaet angiver den konkrete aktivitetstovholder endvidere hvad der har fungeret godt ved arrangementet, og hvad der kan gøres bedre. Evalueringsskemaerne viser ikke klare tendenser i forhold til hvad der fungerer godt. Der nævnes eksempelvis:

- Alting klappede (Lysløjpe) (Lysløjpe)
- Godt samarbejde med lokale klubber (Store løbedag)
- Næsten fordobling af deltagerantallet (Gå i gang)
- Direktøren deltog også (Geocaching på Arbejdspladsen)

Til gengæld er der mere sammenfald på tværs af aktiviteter i forslag til, hvad der skal blive bedre. Der nævnes bl.a.:

- Vejret
- For få deltagere
- Annoncering kan blive bedre
- At tilbuddet stopper
- Vi fik ikke helt fat i målgruppen
- Der var ikke tid nok til at rekruttere deltagere.



Aktivitetskataloget giver ikke i sig selv svaret på, hvilke aktiviteter der har fungeret bedst. I næste kapitel vil det bl.a. blive diskuteret hvordan succes er en subjektiv størrelse i mange af disse aktiviteter, hvilket gør det vanskeligt at sammenligne. Kataloget kan i stedet fungere som en inspiration til fremtidige partnerskabsaktiviteter, der kan iværksættes lokalt.

- Der har været mindst 25.790 deltagere i aktiviteterne arrangeret i projektperioden i løbet af projektperioden
- Ud af de 75 evalueringsskemaer er der 55 aktiviteter, der er angivet som 'nye' aktiviteter
- Der er især arrangeret aktiviteter indenfor dimensionerne: Motionsuvalte voksne, Arbejdspladsen og Seniorer.

### Profil af deltagerne i Senioridrætsdag og Sundhed by Night

En del af evalueringen var at lave en deltagerprofil på to udvalgte aktiviteter. Profilen inkluderer bl.a. demografiske oplysninger, selvvurderet helbred og foreningsmedlemskab. De to udvalgte aktiviteter er en Senioridrætsdag samt Sundhed by Night – et arrangement hvor man i fælles rammer præsenterer forskellige organisationer og tilbud.

Senioridrætsdagen blev afholdt i København i oktober 2007. Senioridrætsdagen var arrangeret af det lokale partnerskab i København under dimensionen 'Seniorer', og der var interesse for at finde ud af, om sådan et arrangement også kunne tiltrække motionsuvalte seniorer. Det lokale partnerskab beskriver selv dagen således:

*På trods af at det var den dag, der blev udskrevet valg til Folketinget, så lykkedes det at få Sundhedsborgmesteren ud og åbne dagen. Og vi fik omtale i lokale medier. Der var mange forskellige boder, hvor man kunne komme og høre om noget og snakke om noget og få et sundhedscheck. Og man kunne bowle. Altså, det var lidt sådan – mange tilbud om aktiviteter, som folk kunne komme og prøve og være med til. Og folk syntes faktisk, det var interessant. (latter). (Tovholder)*

*Jeg synes også, der var mange sjove ting, man kunne komme ud og prøve. Gamle idrætslege, tæppecurling -. Der var mange ting, man aldrig havde hørt om før. Som var sjovt -, ikke. Der var masser af boder. Man kunne komme ud og få checket sit helbred. Linedance. Der var utroligt mange tilbud, ikke. Og jeg tror, at det vigtigste af det hele, det var jo, at det blev markedsført enormt godt. Altså, vi har jo ude i alle hjørner og få det markedsført, ikke. Og det tror jeg, var det vigtige i det. At der også kom så mange, ikke. Vi havde jo sågar busser, der kom fra plejehjem. (Frivillig, patientforening)*

Sundhed by Night blev gennemført i januar 2008 i Ringkøbing som et af flere Sundhed by Night arrangementer i kommunen. Sundhed by Night var arrangeret af det lokale partnerskab i Ringkøbing-



Skjern under dimensionen 'Byens Rum'. Det var dog også den lokale styregruppes håb og forventning at man med en Sundhed by Night kunne ramme målgruppen af 'Motionsuvante voksne'

*Normalt når vi laver aktiviteter, så er det sådan noget inviteret noget. Mange gange inviteret gennem avisen eller frivillige patientforeninger og så videre. Her kommer folk forbi. Og de folk, der er på gaden i Sundhed by Night, det er jo alle slags folk. (...).Jeg synes, det er blevet synligt på en meget positiv måde. Så generelt har det været et godt tiltag. (Kommunerepræsentant)*

Sundhed by Night blev afholdt i forbindelse med at butikkerne i Ringkøbing havde arrangementet 'Open by Night' hvor byens butikker havde længe åbent. I den forbindelse havde den lokale styregruppe fået mulighed for at opstille et telt på byens torv, hvor partnerskabets medlemmer og andre inviterede organisationer præsenterede forskellige produkter og aktiviteter:

*I betragtning af at vejret var dårligt og at der ikke var frygtelig mange mennesker i byen, så synes jeg egentlig at arrangementet var en god succes. Der var proppet i teltet hele aftenen igennem. Og folk kunne få smagsprøver og få taget de tests og prøver. De kunne få taget deres kondital i vores telt. (Tovholder)*

*De kom nede fra Sundhedscenter Vest med deres motionscykler, og man kunne få målt kolesteroltal og alt det der. Det var en succes derude. Der var folk hele tiden rundt om det. Det ville folk gerne. Det var en god idé. (Frivillig, patientforening)*

Begge arrangementer opleves altså som en succes af arrangørerne. Ved begge arrangementer havde de lokale styregrupper påtaget sig at dele spørgeskemaer ud til så mange deltagere som muligt og resultaterne af de returnerede spørgeskemaer præsenteres her.

#### Datagrundlag

Deltagerne i de to arrangementer blev bedt om at udfylde et spørgeskema (bilag 2) med oplysninger om selvvurderet helbred, rygning, højde og vægt, fysisk aktivitet samt deltagelse i motionsaktiviteter i fritiden. Desuden blev de spurgt om socio-demografiske oplysninger (køn, alder, uddannelse m.v.) samt foreningsmedlemskab. I Sundhed by Night blev deltagerne endvidere spurgt om, hvordan de havde fået kendskab til arrangementet.

**Table 1.** Antal udfyldte skemaer

Senioridrætsdag	84
Sundhed by Night	60

Hovedparten af spørgsmålene i skemaet er hentet fra "Hvordan har du det?", Region Midtjyllands undersøgelse af sundhed og trivsel, der blev gennemført blandt 31.500 personer i alderen 25-79 år i





2006<sup>3</sup>. Det muliggør sammenligning med en stor, repræsentativ befolkningsundersøgelse, som i det følgende er brugt som referencebefolkning.

Der er 84 udfyldte skemaer fra Senioridrætsdagen og 60 fra Sundhed by Night (tabel 1). Arrangørerne anslår, at der var 300 deltagere i det første arrangement og 200-300 deltagere i det andet.

I det følgende tegnes en profil af deltagerne i de to arrangementer ud fra de besvarede skemaer. Det er ikke muligt at vurdere, om besvarelsene er repræsentative for deltagerne. Den lave svarprocent øger imidlertid risikoen for bias, så resultaterne bør tolkes med forsigtighed.

#### *Socio-demografisk sammensætning*

I begge arrangementer (tabel 2) var der en overvægt af kvinder. Ved Senioridrætsdagen var 74% af deltagerne kvinder, ved Sundhed by Night var 83% af deltagerne kvinder.

Hovedparten af deltagerne i Senioridrætsdagen var fra 60 år og opefter, mens der var en overvægt af midaldrende deltagere i Sundhed by Night. Medianalderen var 68 år ved Senioridrætsdagen og 48 år ved Sundhed by Night. Aldersspændet var henholdsvis fra 51 til 84 år og fra 9 til 74 år.

15% af deltagerne i Sundhed by Night var børn og unge i alderen 9-19 år.

Langt de fleste deltagere i Senioridrætsdagen var ikke i arbejde (90%). I Sundhed by Night var godt en tredjedel (37%) ikke i arbejde (33% fraregnet børn og unge < 20 år), hvilket svarer nogenlunde til andelen i referencebefolkningen.

De fleste af deltagerne i Senioridrætsdagen havde 7-10 års skolegang (70%), mens det gjaldt halvdelen af deltagerne i Sundhed by Night (53%).

**Tabel 2.** Socio-demografisk sammensætning

	Senioridræt	Sundhed by Night
	Pct	Pct
<b>Køn</b>		
Kvinde	74	83
Mand	24	17
Ubesvaret	2	.
	100	100
<b>Alder</b>		
0-19 år	.	15
20-39 år	.	22
40-59 år	13	45
60+ år	86	18
Ubesvaret	1	.
	100	100
<b>Yngste</b>	51	9
<b>Ældste</b>	84	74
<b>Median</b>	68	48
<b>I arbejde</b>		
Ja	10	62
Nej	90	37
Ubesvaret	.	2
	100	100
<b>Skolegang</b>		
Går i skole	.	12
7-10 års skole	70	53
Student el. lign.	27	32
Ubesvaret	2	3
	100	100
<b>Erhvervsuddannelse</b>		
Under uddannelse	1	6
Ingen/korte kurser	10	24
Faglært/kort boglig	46	28
Mellemlang/lang boglig	32	31
Ubesvaret	11	11
	100	100

<sup>3</sup> Oplysninger om undersøgelsen findes på <http://www.rm.dk/sundhed/folkesundhed/folkesundheds-+undersogelse-+hvordan+har+du+det>

Næsten halvdelen (46%) af deltagerne i Senioridrætsdagene var faglærte og personer med en kortere boglig uddannelse, mens en tredjedel (32%) havde en mellemlang eller lang boglig uddannelse.

I Sundheds by Night var der blandt deltagerne næsten lige mange kortuddannede (24%), faglærte og personer med en kortere boglig uddannelse (28%) og personer med en mellemlang eller lang bolig uddannelse (31%).

Senioridrætsdagen tiltrak flere faglært og personer med kortere boglig uddannelse end Sundhed by Night, som til gengæld tiltrak flere kortuddannede (personer uden erhvervsuddannelse eller med korte kurser). I forhold til referencepopulationen var der færre kortuddannede deltagere i Senioridrætsdagen og færre faglærte/personer med kort bolig uddannelse blandt deltagerne i Sundhed by Night.

#### Selvvurderet helbred

Selvvurderet helbred er en god indikator for sundhedstilstanden i en befolkningsgruppe. Deltagernes selvvurderede helbred er belyst ved hjælp af spørgsmålet "Hvordan synes du, dit helbred er alt i alt?" med svarmulighederne fremragende, vældig godt, godt, mindre godt, dårligt.

	Senioridræt	Sundhed by Night
	Pct	Pct
Fremragend/godt	90	92
Mindre godt/dårligt	10	8
	100	100

I analysen er svarmulighederne slået sammen til to kategorier med de tre første svarmuligheder for sig (fremragende/godt) og de to sidste svarmuligheder for sig (mindre godt/dårligt) (tabel 3).

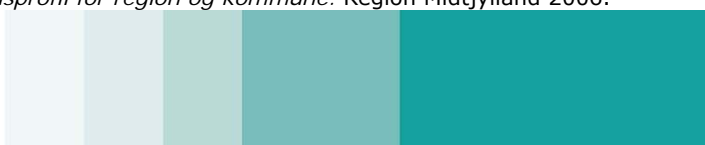
Ni ud af ti deltagere i begge arrangementer har et fremragende/godt helbred. Det svarer stort set til fordelingen i den voksne befolkning i Region Midtjylland, hvor 87% har et fremragende/godt helbred<sup>4</sup>.

#### Rygning, vægt, fysisk aktivitet

Der var kun få rygere blandt deltagerne i de to arrangementer (Tabel 4). 11% af deltagerne i Senioridrætsdagen røg dagligt og 13% af deltagerne i Sundhed by Night (16% fraregnet børn og unge < 20 år). Til sammenligning var der i 2006 25% dagligrygere i den voksne befolkning i Region Midtjylland.

Ud fra svarpersonernes oplysninger om højde og vægt er der beregnet Body Mass Index (= vægt i kg/højde i meter<sup>2</sup>). Der er foretaget en opdeling i vægtklasser: normalvægt (BMI<25), moderat overvægt (BMI 25-29,9), svær overvægt (BMI ≥ 30).

<sup>4</sup> Larsen FB, Nordvig L: *Hvordan har du det? Sundhedsprofil for region og kommune. Region Midtjylland 2006.*



43% af deltagerne i Senioridrætsdagen og 65% af deltagerne i Sundhed by Night var normalvægtige. Enkelte deltagere var undervægtige og er her regnet med blandt de normalvægtige. I Region Midtjylland var 51% af de voksne normalvægtige/undervægtige i 2006.

Der var betydeligt flere moderat overvægtige blandt deltagerne i Senioridrætsdagen end i Sundhed by Night. Henholdsvis 31% og 10% var moderat overvægtige. I Region Midtjylland var 35% af de voksne moderat overvægtige i 2006.

Hver femte af deltagere i de to arrangementer var svært overvægtige (19% og 18%). I Region Midtjylland var 13% af de voksne svært overvægtige i 2006.

Med hensyn til vægt adskilte deltagerne sig især fra referencebefolkningen ved en større andel af svært overvægtige. Ved Sundhed by Night adskilte sig endvidere fra referencebefolkningen ved en lavere andel moderat overvægtige.

Sundhedsstyrelsen anbefaler at voksne er moderat fysisk aktive mindst 30 minutter de fleste af ugens dage. Cirka en tredjedel af deltagerne i de to arrangementer, lever op til denne anbefaling (35% og 32%). Til sammenligning var 35% af den voksne befolkning i Region Midtjylland moderat fysisk aktive de fleste af ugens dage i 2006.

Kun en mindre del af deltagerne var fysisk inaktive i dagligdagen (0-1 dag pr. uge med moderat fysisk aktivitet i mindst 30 minutter). 7% af deltagerne i Senioridrætsdag og 13% af deltagerne i Sundhed by Night tilhørte denne kategori. Til sammenligning var 22% af de voksne i Region Midtjylland fysisk inaktive i 2006.

Næste alle deltagere i Senioridrætsdagen (94%) dyrkede regelmæssig motion i fritiden og også langt hovedparten af deltagerne i Sundhed by Night (82%). Til sammenligning dyrkede 47% af den voksne befolkning i Region Midtjylland regelmæssig motion i fritiden i 2006.

Svarpersonerne er blevet bedt om at angive, hvilke former for motion de dyrker i fritiden. I Bilag 3 ses besvarelserne fra henholdsvis Senioridrætsdagen og Sundhed by Night. 77 af de 84 svarpersoner fra

**Tabel 4.** Rygning, vægt, fysisk aktivitet

	Senioridræt	Sundhed by Night
	Pct	Pct
Ryger dagligt		
Ja	11	13
Nej	86	87
Ubesvaret	4	.
	100	100
Vægt (BMI)		
Normal	43	65
Moderat overvægt	31	10
Svær overvægt	19	18
Ubesvaret	7	7
	100	100
30 minutters fysisk aktivitet		
0-1 dag	7	13
2-3 dage	25	30
4-5 dage	27	23
6-7 dage	35	32
Ubesvaret	6	2
	100	100
Regelmæssig motion i fritiden		
Ja	94	82
Nej	5	18
Ubesvaret	1	.
	100	100

Senioridrætsdagen og 48 af de 60 svarpersoner har angivet motionsaktiviteter. Mange af deltagerne dyrkede mere end én form for motion. Boks 1 og 2 viser udvalgte besvarelser:

Boks 1: Senioridrætsdag - udvalgte deltageres motionsformer <sup>5</sup>		
Kvinde	62	Bowling, badminton, gymnastik, svømning
Kvinde	63	Gymnastik, pilates, qui gong, linedance, svømning, kegler
Kvinde	70	Gymnastik, kajak, løb
Mand	81	Golf, lidt seniorgymnastik

Boks 2: Sundhed by Night - udvalgte deltageres motionsformer		
Kvinde	13	Juniorpiger og hjælpetræner i Børnefræs 5-6 år
Kvinde	39	Vandreture, løb men kun sommer
Mand	44	1x1 time svømning, 3 x 1-2 timers løb
Kvinde	59	Løb, stavgang, cykling

Det generelle billede er, at en stor del af deltagerne i både Senioridrætsdagen og Sundhed by Night havde en sund livsstil. Der var kun få rygere og hovedparten dyrkede i forvejen regelmæssig motion i fritiden, nogle endda flere former for motion. Kun med hensyn til overvægt afveg deltagerne i negativ retning fra befolkningen som helhed, idet en større andel var svært overvægtig.

#### Foreningsmedlemskab

I tabel 5 ses, hvor stor en andel af deltagerne i de to arrangementer, der var medlem af en idrætsforening eller foreningerne, der indgår i partnerskabet bag Gang i Danmark.

Foreningsmedlemskab var langt hyppigere blandt deltagerne i Senioridrætsdagen end i Sundhed by Night. Henholdsvis 38% og 27% var medlem af en idrætsforening. Andelen, der var medlem af Dansk Firmaidræt, var henholdsvis 25% og 7%, af Hjerteforeningen 20% og 7%, Gigtforeningen 8% og 7%, Diabetesforeningen 8% og 7% og Kræftens Bekæmpelse 23% og 28%.

Andelen af deltagere, der var medlem af mindst én af de nævnte foreninger var henholdsvis 79% og 62% ved de to arrangementer.

**Tabel 5.** Foreningsmedlemskab

	Senioridræt	Sundhed by Night
	Pct	Pct
Idrætsforening	38	27
Dansk Firmaidræt	25	7
Hjerteforeningen	20	7
Gigtforeningen	8	7
Diabetesforeningen	8	7
Kræftens Bekæmpelse	23	28
Mindst et foreningsmedlemskab	79	62

<sup>5</sup> Samlet oversigt over deltagernes motionsformer ved Senioridrætsdagen og Sundhed by Night ses i bilag 3

### Hvordan blev man opmærksom på arrangementet?

Deltagerne i Sundhed by Night blev spurgt, hvordan de blev opmærksomme på arrangementet. Dette spørgsmål blev ikke stillet til deltagerne i Senioridrætsdagen.

Langt de fleste af deltagerne var blevet opmærksom på arrangementet via en avisannonce/artikel (60%) (tabel 6).

	Sundhed by Night
	Pct
Plakat eller folder	8
Avisannonce/artikel	60
Internettet	.
Kollega/bekendt/familie	5
Kom tilfældigt forbi	17
Andet	15

### Sammenfatning

Begge de beskrevne arrangementer var velbesøgte og de lokale partnerskaber giver udtryk for at arrangementerne har været en god oplevelse.

- Begge aktiviteter tiltrak en majoritet af kvinder og hovedparten af deltagerne ved begge arrangementer havde et godt selv vurderet helbred.

Ikke overraskende var hovedparten af deltagerne i Senioridrætsdagen over 60 år. Aldersspændet var fra 51 til 84 år med en median på 68 år, og 90 % af deltagerne var ikke i arbejde. Denne aktivitet har altså ramt målgruppen seniorer rigtig fint.

Sundhed by Night appellerede mere bredt til besøgende og handlende ved et Open by Night arrangement. Her var der en overvægt af deltagere i aldersgruppen 40-59 år og aldersspændet var fra 9 til 74 år med en median på 48 år.

Deltagerne ved begge arrangementer havde gode sundhedsvaner.

- Der var en lav andel af rygere i begge arrangementer og en høj andel af motionsaktive
- En femtedel af deltagerne i begge arrangementer var dog svært overvægtig, hvilket er mere end befolkningen generelt.

De forholdsvis lave svarprocenter øger risikoen for bias, så resultaterne må tolkes med en vis forsigtighed. Det tyder dog på, at hverken Senioridrætsdagen eller Sundhed by Night appellerer særligt til målgruppen motionsuvante voksne. Denne type arrangementer når især mennesker, som er aktive i forvejen. Resultaterne af deltagerprofilen ændrer dog ikke på at arrangementerne var en god oplevelse for både arrangører og deltagere.



## 7: Lokale aktiviteter: Udvalgte perspektiver

---

I dette afsnit vil nogle udvalgte perspektiver i de lokale styregruppers valg og gennemførelse af aktiviteter blive diskuteret. Hvilke perspektiver har man set i partnerskabsprojektet lokalt? Hvordan vurderer man om aktiviteterne er en succes? Hvordan er de profileret og hvad koster de? Bliver nogle af aktiviteterne forankrede eller planlagt gentaget og i så fald hvorfor? Det er nogle af de spørgsmål, som vil blive diskuteret i dette kapitel.

### Projektmagere og proceskonsulenter

Som allerede nævnt er der lige så mange forskellige samarbejdsaftaler, som der er modelkommuner. Man kan dog se en forskel i, hvilke perspektiver de lokale deltagere har set i projektet lokalt. Denne forskel vil i dette afsnit blive beskrevet og diskuteret under overskrifterne Proceskonsulenter og Projektmagere. Der er ikke tale om, at det ene perspektiv udelukker det andet. I stedet skal denne analytiske skelnen forstås som yderpunkterne på et kontinuum, hvor de fleste lokale styregrupper placerer sig som både proceskonsulenter og projektmagere, men med en lidt forskellig vægtning. Der er nemlig tydelig forskel på, hvad de lokale partnerskaber har set at projektet kunne bane vejen for lokalt. Nogle steder har samarbejdet og partnerskabet være et mål i sig selv. Andre steder har de mere tænkt i udvikling af nye tilbud og aktiviteter.

#### Projektmagere

Fra den centrale styregruppe og projektlederen er der indledningsvist lagt op til, at man lokalt skulle tage udgangspunkt i nogle eksisterende aktiviteter:

*Jeg synes, det har været helt oplagt i det her projekt, at man ikke skulle udvikle nogle nye aktiviteter, men man skulle spille ind med de aktiviteter, som man allerede havde i de forskellige organisationer. (Patientforening, Central styregruppe)*

Men denne intention er der flere lokale styregrupper, der vælger at se bort fra. Der er helt klart nogle lokale styregrupper, der har set de 300.000 kroner som en mulighed for at afprøve noget nyt, gøre noget ud over det sædvanlige.

*Vi skal være med i det her projekt. Hvad kan vi finde på? Vi skal finde på noget, vi skal prøve noget. Sætte et eller andet i gang, som ikke bare sådan lige umiddelbart er afprøvet, eller som vi ikke lige har. Og så var vi nogle stykker, der sad og snakkede sammen om, hvad kunne det så være. Og det blev så til det forslag der. (Tovholder)*

*Og det var ligesom det der med at sige, jamen nu har vi lige pludselig en stor pose penge. Altså, 600.000 kroner, det er jo dog alligevel nogle midler, som i hvert fald ingen af de her organisationer som sådan bare lige kunne gå ud og hente et eller andet*



*sted i forhold til at lave noget. Og så ville det da et eller andet sted være smart at lave noget, som kan række frem i tiden for os alle sammen, og som havde en mulighed for at det er noget, som vi ligesom kunne høste af i flere år. End bare lige at vi måske fik lavet 10 forskellige aktiviteter i løbet af et år her, som vi så alle sammen godt vidste, jamen, det var kun lige den ene gang, fordi næste år er pengene der ikke. (Tovholder)*

I en kommune vælger man eksempelvis, at bruge en del af ressourcerne på en spørgeskemaundersøgelse af ansatte på produktionsvirksomheder – det vil sige at aktiviteten hører under arenaerne 'Motionsuvante voksne' og 'Arbejdspladsen'. Målet er at finde ud af, hvad der skal til for at få dem til at dyrke motion. Undersøgelsen viser, at medarbejderne lægger vægt på at kunne udføre motion umiddelbart i forlængelse af arbejdstiden. På baggrund af undersøgelsen vælger DFIF og DGI at tilbyde forskellige motionsaktiviteter på virksomhederne efter arbejdstid. De dukker simpelthen op med et antal spinningcykler eller udstyr til orienteringsløb med GPS.

*Vi kommer ud med cyklerne og instruktørerne, GPS'erne og instruktørerne og ghattoblastere og en danseinstruktør. Så har det været virksomhedernes opgave at få lavet holdlister. Det er deres opgave at få det løst ude på virksomheden. Det har vi ikke blandet os i. For det vil vi heller ikke efterfølgende kunne tilbyde dem -, at kunne klare tilmeldinger og holdlister for dem. Det vi efterfølgende kan tilbyde dem, det er det, vi gør nu. (Konsulent, idrætsforening)*

Det lokale partnerskab i denne kommune har med idrætsforeninger i spidsen skabt et koncept, som i hvert fald i projektperioden er en succes, og som parterne er rigtig glade for. Kommunen har været med på sidelinjen og har bl.a. hjulpet med at skabe kontakt til virksomhederne, hvilket den lokale styregruppe vurderer har bidraget til at så mange virksomheder har været interesserede i at være med. Efter projektperioden vil en eventuel fortsættelse og forankring ske i regi af idrætsforeningerne. Dette er kommunen også interesseret i. De patientforeninger som sidder med i den lokale styregruppe er måske ikke så synlige i dette projekt, og evaluator overvejede undervejs om de var blæst helt af banen. Men de er ved evalueringens afslutning tilfredse med valget af aktivitet og har allerede selv gennemført eller planlægger forskellige aktiviteter på de involverede virksomheder.

- Motionstilbud i umiddelbar forlængelse af arbejdstiden kan motivere til at dyrke fysisk aktivitet
- Kommunen kan skabe kontakt til virksomheder

I et andet lokalt partnerskab har kommunen valgt at involvere sig meget i partnerskabet Gang i Danmark. Kommunen lægger mange ressourcer i projektet, overtager undervejs tovholderrollen og har desuden politikere siddende med i den lokale styregruppe. Her vælger man bl.a. at satse på dimensionen 'Motionsuvante voksne' ved at lave en særlig indsats i boligområderne – Gang i Boligområderne. Denne aktivitet koordineres af medarbejdere i kommunen, men det er planen at idræts- og patientforeningerne på sigt skal inddrages. Kommunerepræsentanten oplever at få fat i målgruppen og at projektet er en succes – især fordi det er lykkedes at gøre boligforeningerne interesserede og aktive i projektet. En eventuel fremtidig fortsættelse og forankring af projektet må ligge i kommunen.



- En indsats i boligområdet kan være en måde at få fat i motionsuvede voksne på
- Kommunens kontakt til boligforeningerne vurderes at være afgørende for projektets succes

Et tredje lokalt partnerskab vælger også at bruge en del af ressourcerne i projektet på at udvikle tilbud til 'Motionsuvede voksne' udenfor arbejdsmarkedet. Deltagerne rekrutteres bl.a. gennem den lokale Sund By butik og et arbejdsmarkedscenter. I løbet af projektperioden udvides målgruppen – på grund af efterspørgsel – til også at gælde deltagere på efterløn. Projektet – Kickstart – drives primært af DGI. Kickstart går ud på at deltagerne på lukkede hold og med en fast DGI-tovholder præsenteres for forskellige idrætsgrene. Det drejer sig bl.a. om vandgymnastik, spinning og stavgang. Holdene har vist sig gode til at fastholde deltagerne og partnerskabets tovholder vurderer, at det både kan tilskrives de lukkede hold, de varierende aktiviteter og den hensyntagende undervisning. Tovholderen forestiller sig at Kickstart evt. kan bygge bro mellem 'Motion på Recept' og de almindelige idrætsforeninger. Det er nemlig erfaringen at mange stopper med fysisk aktivitet efter 'Motion på Recept'. De fortsætter ikke automatisk i en almindelig idrætsforening.

- Motion på lukkede hold med varierende aktiviteter og en fast tovholder kan være en god måde at nå og fastholde motionsuvede voksne udenfor arbejdsmarkedet

Der er projektmagere i alle de lokale partnerskaber, men det er forskelligt i hvilket omfang de har satset på udvikling af nye koncepter. Et lokalt partnerskab arrangerer eksempelvis månedlige motionsarrangementer, et andet arrangerer lattermotion og et tredje udvikler et tilbud til overvægtige teenagepiger.

Selvom man fra centralt hold har opfordret de lokale styregrupper til at satse på noget 'gammelt' – noget der allerede eksisterer – så er der stor lyst til at tænke 'nyt' lokalt, og der er iværksat nogle kreative og perspektivrige aktiviteter. I udviklingsprocesser, som dem de ovennævnte styregrupper har været igennem, er der som regel nogen, der styrer mere målrettet mod et produkt end andre. Det *kan* betyde, at der bliver mindre plads til dem, der ikke er så målrettede og at det bliver et mindretal af det samlede partnerskab, der i særlig grad får indflydelse og ejerskab til projektet. I en af de lokale styregrupper faldt de frivillige medlemmer af den lokale styregruppe fra i processen og en mulig forklaring kan være, at de føler sig sat udenfor indflydelse. Eller at projektet ikke appellerer til dem. Partnerskabsprojektets forholdsvis korte tidsramme kan være en medvirkende faktor. Med den tid der er til rådighed i projektet, kan det være en særlig udfordring både at udvikle nye aktiviteter og have fokus på at alle inddrages. Der er simpelthen ikke tid til at udvikle et koncept, som er rummeligt nok til at alle kan sætte et lige stort fingeraftryk.

- Projektmagerne ser Partnerskabet Gang i Danmark som en anledning til at udvikle nye projekter og koncepter
- Der udviklet nye aktiviteter, der kan arbejdes videre med i fremtiden
- Når tidsrammen er kort kan det være en særlig udfordring både at udvikle aktiviteter og have fokus på, at alle inddrages.





### Proceskonsulenter

Proceskonsulenternes tænker projektet lidt anderledes. Her er det kulturmødet og samarbejdet der er i centrum. Igen skal det understreges, at der ikke er tale om at de lokale styregrupper er enten det ene eller det andet, men at de er både og. For proceskonsulenterne er selve samarbejdet mellem organisationerne det centrale i og målet med partnerskabet.

*Jeg tror, at det er netværkene, der bliver den helt store gevinst her. Nu har vi lige haft Stafet for Livet, og der har vi ikke været gode nok til at tænke: Jamen, der kan da være en masse idrætsforeninger, der har lyst til det. Men det kan vi få tænkt med ind til næste år (...) Og så kommer der pludselig et nyt marked, der kommer en ny målgruppe. (...) Så jeg tror at vi kan få en følgevirkning af det her, hvor vi kan komme til at bruge hinandens netværk. Det tror jeg bliver en af de største gevinster. (Tovholder)*

*Og for os at se er det måske lige så meget afprøvning af nogle nye samarbejdsflader i det her, ikke. Så -. Og jeg vil også sige, altså, at skulle vi gøre op, hvad jeg har brugt af tid på det her i forhold til hvad vi har fået ud af det, så er det måske heller ikke den bedste forretning, vel. Men igen, det er jo ikke altid sådan man skal tænke. (Tovholder)*

Tovholderne i citaterne ovenfor ser især partnerskabsprojektet som en mulighed for at skabe lokale netværk. Netværk, som måske ikke 'betaler sig' i kroner og ører, men som vurderes meget værdifulde for det fremtidige samarbejde. De lokale partnerskaber som især satser på processer, taler om 'at finde en fælleshed' og at 'lytte til hinanden'. Her ses projektperioden som en opstart til en længerevarende samarbejde og valget af aktiviteter i projektperioden afspejler dette. Man vælger aktiviteter som understøtter samarbejdet, partnernes muligheder for at lære hinanden at kende, og hvor sandsynligheden for succes er stor.

*Jeg havde meget fokus på at det var noget, vi skulle lave i samarbejde her. Og derfor havde jeg jo så også med i tankerne og især i opstartsfasen, at det er vigtigt at alle organisationer og alle foreninger, at de får noget med. (Kommunerepræsentant)*

*Vi ville fjerne de frivillige fra noget af det der med at sidde til mange møder. Så var det sådan lidt strategien, at de skulle ud og være med til at lave "Gå i gang" og lave "Store løbedag" og lave nogle gymnastikarrangementer i stedet for at sidde her (Tovholder)*

*Fordi, vi som frivillige, vi kan ikke vente alt for lang tid. Hvis der skal ske noget, skal det ske her og nu. Det er nu, vi brænder for det. (frivillig, idrætsforening)*

I flere af de lokale partnerskaber vælger de eksempelvis at arrangere en eller anden form for temadag – en senioridrætsdag, en sundhedsdag eller lignende. Det er en nem måde at sørge for at alle organisationerne får mulighed for at få noget med, som der nævnes i et af citaterne ovenfor.



En af de lokale styregrupper har valgt primært at satse på at præsentere eksisterende aktiviteter gennem månedlige motionsarrangementer. Det muliggør en høj grad af udlicitering til de lokale foreninger, som skal stå for arrangementet og betyder, at det lokale partnerskab hurtigt kan komme i gang med aktiviteterne, fordi de tager udgangspunkt i noget der eksisterer i forvejen og præsenterer det på en lidt ny måde. Derved prioriterer den lokale styregruppe at imødekomme de frivilliges behov for, at *der skal ske noget*, som der står i et af citaterne ovenfor. I en anden kommune har man stor succes med at afholde løbearrangementer. Igen er det arrangementer, som kræver forholdsvis lidt planlægning. Det er en overskuelig opgave, som det ikke er vanskeligt at rekruttere frivillige til. Selvom det regner og rusker de tre første gange løbene gennemføres, så kommer der mange deltagere. Arrangørerne oplever at arrangementerne er en succes og synes, at det er let og sjovt at afholde. Og det motiverer til fortsat samarbejde.

Flere steder betegner man ovennævnte aktiviteter som gode, fordi de er 'lette at gå til' og nogle lokale styregrupper taler om, at de har 'valgt den lette løsning'. Der er tidligere præsenteret et citat fra en tovholder, som havde valgt at holde sine lokale foreninger ude af Partnerskabet Gang i Danmarks aktiviteter, fordi tovholderen vurderede at det ville blive for stor en arbejdsbyrde. Citatet viser at udlicitering af opgaver og inddragelse af lokale foreninger ikke er en 'let' løsning, men et strategisk valg som skal indtænkes fra starten af projektet. Proceskonsulenterne har fra starten haft selve samarbejdet som mål – de har prioriteret at lære hinanden at kende, at skabe netværk og gode oplevelser. Det er det fundament proceskonsulenterne står på ved projektafslutningen. De har måske ikke meget synlige resultater sammenlignet med projektmagerne, men det betyder ikke at disse lokale partnerskaber peger mindre ind i fremtiden.

- Proceskonsulenterne ser Partnerskabet Gang i Danmark som en anledning til at udvikle nye relationer og netværk
- Der er gennemført aktiviteter, som er 'lette at gå til' og understøtter de lokale foreningers samarbejde og kendskab til hinanden

Denne skelnen mellem proceskonsulenter og projektmagere er en analytisk distinktion, som synliggør et centralt perspektiv i de lokale styregruppers fokus og valg af aktiviteter. De er to typer af projektledelse, som har hver deres styrker og svagheder som først og fremmest kan tilskrives den forskellige vægtning af proces og produkt.

- At bruge begreberne proceskonsulent og projektmager kan være et redskab til at synliggøre og diskutere den konkrete vægtning af forskellige former for projektledelse og -mål.



## Målsætninger og succes

Eftersom de forskellige lokale partnerskaber har forskellige mål med deres aktiviteter, så er der selvfølgelig også forskellige kriterier for, hvornår den konkrete aktivitet opfattes og beskrives som en succes. Interviewene viser et væld af forskellige succeskriterier, hvoraf de oftest nævnte citeres her. Succes kan eksempelvis være, at det lykkedes at involvere og engagere andre organisationer i projektet. I nedenstående eksempel fremhæves etablering og brug af netværk eksempelvis som et succeskriterium:

*For eksempel da vi skulle lave Lysløjpe, så spørger vi selvfølgelig alle, der arrangerer løb til daglig. På den måde kommer mange flere foreninger, så bliver mange flere foreninger involveret i projektet. (Tovholder)*

Succes kan også være, at aktiviteterne gør en forskel for andres helbred og velvære. Det frivillige arbejde opleves som indsatsen værd, hvis en enkelt person får en god oplevelse og forbedret livskvalitet. Dette arbejde for 'den gode sag' er et succeskriterium som mange lokale patientforeningsmedlemmer giver udtryk for.:

*På det gymnastikhold, der har vi en hjertepatient også. Han er også sukkersygepatient. Men han var oppe på at få det højeste insulin ... Men efter at han er kommet med på holdet, der er det blevet helt anderledes. Han havde ikke luft, han havde ikke kræfter eller noget som helst. Det har han nu. Og han er glad. Ja. (Frivillig, Patientforening)*

Succes kan måles kvantitativt, nemlig i deltagerantallet:

*Vores største succes? Jamen, det må ubetinget have været februars aktivitet sammen med DGI Senior, som hedder Bevæg dig og bevar dig. Hvor der var 210 tilmeldte, og vi måtte lukke for tilmeldingerne. (Tovholder)*

Deltagerantal er imidlertid ikke en fast størrelse og det kan variere meget hvor mange deltagere der skal komme til et arrangement, for at det lokale partnerskab finder det tilfredsstillende. Der er ofte på forhånd en forventning om, hvor mange deltagere der vil komme til et givent arrangement, men det lykkes ikke altid at nå dette mål. I evalueringssamtalerne giver det lokale partnerskab forskellige forklaringer på hvorfor et givent arrangement havde et lavt deltagerantal og ofte når de frem til, at omstændighederne taget i betragtning, så var det et udmærket deltagerantal. Målsætningen og succeskriterierne reguleres, så deltagerantallet bliver acceptabelt.

Succes kan også måles i synlighed. Det opleves som en succes hvis en aktivitet genererer synlighed ud over de konkrete deltagere – fx i forhold til befolkningen, kommunen, partnerskabet eller internt i organisationerne.:



*Det er ligesom om det har skabt omtale i de forskellige organisationer. At vi rent faktisk har været ude til denne her dag. Og det har givet noget med sig. (Konsulent, idrætsforening)*

Succes kan være at man når nye målgrupper:

*Det andet sted, det er det projekt, der hedder Urban Squad. Som ikke kunne lade sig gøre uden Gang i Danmarks midler, som er gadeidræt. Og de børn, de ville ikke have dyrket idræt, hvis ikke -. Det kan godt være, at de ville have rendt rundt, men de havde ikke dyrket idræt i organiseret form, hvis ikke det havde været for det her projekt. (Konsulent, idrætsforening)*

De lokale partnerskaber opererer bl.a. med følgende succeskriterier:

- Etablering af netværk
- Forbedring af andres sundhed / livskvalitet
- Deltagerantal
- Synlighed
- Nye målgrupper

Interviewene viser, at der er en udpræget vilje til at fokusere på det positive – også selvom en aktivitet måske ikke helt gik som håbet. Hvis der ikke kommer så mange, så fokuserer de i stedet på det gode samarbejde. Og hvis de ikke helt når den tilsigtede målgruppe, så glæder de sig over at der i det mindste kom mange deltagere. Oplevelsen af succes er helt afgørende for de lokale styregrupper. Der er jo derfor de arbejder alle de timer – uanset om det er som frivillig eller som konsulent – og det er det der er motivation og drivkraft til at fortsætte. Men samtidig kan disse upræcise mål og succeskriterier måske også ses som et udtryk for at de lokale partnerskaber ikke på forhånd klart har defineret, hvad en given aktivitets formål – og succeskriterium – er.

Problemstillingen er, at aktiviteterne på den ene side er nødt til at være succesfulde for fortsat at kunne motivere frivillige og konsulenter, men på den anden side bliver nødt til at leve op til nogle mere klart definerede og faste målsætninger, hvis man fortsat vil tiltrække offentlige midler og kommunale samarbejdspartnere. Det mere målrettede partnerskab kan ses som en naturlig forlængelse af det, der er etableret under Partnerskabet Gang i Danmark og her har de centrale organisationer mulighed for at støtte og udfordre de lokale kræfter til at kanalisere deres ressourcer i en bestemt retning. Man kunne måske mene, at sådanne eksplicitte succeskriterier står i modsætning til hvordan man arbejder lokale, men flere steder efterlyser de frivillige faktisk viden om, hvorfor de centrale organisationer er trådt ind i partnerskabet og hvad det er man forventer af de lokale kræfter. Man efterlyser viden om, hvad det er for en brik man skal bidrage med og hvor den passer ind i organisationens overordnede målsætning. Hvad er formålet og hvad er succeskriterierne?



Der er ikke i Partnerskabets projektbeskrivelse krav om at bestemte målgrupper skal løftes eller bestemte mål skal nås, men blot at der gennem lokale partnerskaber skal sættes fokus på fysisk aktivitet indenfor bestemte dimensioner. Dette indfrir projektet. Man kan spørge om det er tilstrækkeligt og om fremtidige projekter i højere grad skal inddrage, afspejle og bygge videre på allerede eksisterende viden og erfaringer med hvordan man etablerer sundhedsfremmende og forebyggende tilbud til bestemte målgrupper. Eller vil frivillige organisationer og kommuner også i fremtiden stille sig tilfreds med 'blot' at skabe fokus på fysisk aktivitet?

At arbejde mere målrettet med målsætninger og succeskriterier kan være et led i en fælles – central og lokal – forventningsafklaring, men også i en fortsat, strategisk udvikling af partnerskabet og de fælles aktiviteter.

- Lokale styregrupper har udpræget vilje til at definere aktiviteter som en succes
- Upræcise succeskriterier kan være et udtryk for at aktivitetens formål ikke er klart defineret på forhånd
- At arbejde med målsætninger kan være en del af en fælles forventningsafklaring og en fortsat strategisk udvikling af partnerskabet

### Profilering af aktiviteter og rekruttering af deltagere

Et tilbagevendende tema når der tales om succes er deltagerantal. Om der kommer nogen. For der er en oplevelse af at konkurrencen om de potentielle deltageres opmærksomhed er stor. Nogle lokale styregrupper taler om, at der er for mange tilbud. Andre taler om, at man skal finde på nye tilbud, for at tiltrække folk. Og alle taler om vigtigheden af annoncering.

#### *Annoncering og omtale i aviser*

Noget af det de lokale styregrupper har været glade for i forbindelse med Gang i Danmark – og som de ikke helt har råd til ellers – er, at der kan sættes midler af til annoncering. Annoncering vurderes at være ekstremt vigtig. Parterne udtrykker da også nogle overvejelser over, hvordan de skal klare markedsføringen, når projektperioden er slut:

*Jeg er ikke i tvivl om at det er en succes, fordi det bliver markedsført på de rigtige måder. Både med mail, men også i pressen og i aviserne. Projektmidlerne har givet mulighed for at markedsføre mere end vi ellers ville have gjort. Det har en stor værdi. Og derfor kan jeg godt blive lidt bekymret for at der ikke er økonomien til at markedsføre tingene fremover. For så er der mange, der kan stå og hoppe og have nok så mange gode initiativer og ideer og det der. Men det skal markedsføres. Fordi der er så mange tilbud i dag. Det er et væsentligt element. (Konsulent, idrætsforening)*

I forhold til markedsføring før aktiviteterne, har man gjort sig følgende erfaringer:



- Vigtigt at annoncere i lokale ugeaviser – dem læser folk
- Der er både positive og negative erfaringer med at annoncere på kommunens sider i lokalavisen og på nettet. Nogle synes at det er godt, andre oplever at de drukner lidt
- Kommunens kommunikationsafdeling kan være behjælpelig med at skrive pressemeddelelser, men effekten er størst, hvis det er en frivillig, der personligt afleverer pressemeddelelsen til avisen.

Der er nogle af de lokale konsulenter og frivillige, der allerede har gode kontakter til de lokale medier, og der er andre der får det i løbet af projektperioden:

*Hvem er I?, siger han så, journalisten. Så siger jeg til ham, kender du os ikke? Nej, han anede ikke at der var nogen Diabeteskomité i kommunen. Så siger jeg, det er en fejl. Ja, det var det i hvert fald. Så vi kom i avisen. Med billede af os. Så det morede vi os lidt over. Og for eftertiden har vi haft den aftale, at når vi skal have noget i, så kan vi lige aflevere en seddel oppe på kontoret på Det lokale Dagblad, og så tager de det med. Det meste af det. (Frivillig, patientforening)*

*Så ringede jeg til kommunen: Hvad gør vi nu? Der er ikke kommet noget i avisen. Altså, vi er nødt til at have noget i avisen. Må jeg gå derned med pressemeddelelsen selv? Hvilket jeg så gjorde. Gik ned med pressemeddelelsen til journalisterne og sagde til dem: Ved I hvad, nu må I hjælpe os. Og så kom det i. Og efterhånden blev det jo så mig, der måtte overtage det hele. (Frivillig, patientforening)*

Det er indtrykket at de lokale styregrupper har haft forholdsvis let ved at komme i lokale medier. Aktiviteterne under Gang i Danmark er lokalt vurderet som interessant stof. Især hvis det er de frivillige og lokale organisationer som går forrest og sælger varen.

*Vi har i hvert fald også haft pressen i ryggen. Med at få ting og sager ud, hvad vi har gået og lavet. Det må jeg godt nok også sige. Det synes jeg jo er enestående også. (Frivillig, patientforening)*

Omtalen skaffer deltagere til arrangementerne. Deltagerprofilen fra Sundhed by Night viste at 60 % af deltagerne kendte til arrangementet på grund af annoncering. Men omtalen giver også en eftertragtet synlighed. Det der kan være svært i forhold til omtale i medierne er at journalister ikke altid går så meget op i at få nævnt alle organisationerne eller den involverede kommune i partnerskabet.



### Plakater og foldere

En af de lokale styregrupper fik produceret plakater, hvor samtlige aktiviteter i projektperioden var præsenteret med tid og sted. Den lokale styregruppe oplever at den havde en god effekt og var en forholdsvis nem måde at annoncere på:

*Jeg synes, plakaten er blikfang. Og vi sendte dem jo ud... Det var helt enorme mængder. Og den kom ud til alle foreninger og alle skoler og daginstitutioner og turistkontor og alt hvad vi kunne tænke, der havde en adresse. Boligforeninger og alt, hvad der havde en adresse vi kunne finde, kom den ud til. Den skulle bare af sted. Og vi kørte også selv ud med nogle og satte op rundt omkring. Jeg havde altid nogen i tasken, og det ved jeg at nogen af de andre også havde. Så op med den. Og så rundt omkring hvor man kommer, så lægger man den på bordene eller hænger den op.  
(Kommunerepræsentant)*

Flere andre steder har man distribueret forskellige typer af plakater og vurderer at det har en god effekt. I flere kommuner – både med og uden Gå i gang aktiviteter – er patientforeningerne gået sammen om at præsentere deres aktiviteter gennem en fælles folder, hvilket generelt vurderes som en succes. Der mangler dog reel viden om, hvilke typer af markedsføring der er mest effektive, og det er tydeligt at de lokale partnerskaber må forsøge sig frem på forskellig vis.

### Netværk

En anden form for profilering af aktiviteter og rekruttering af deltagere er mund-til-mund metoden. Dette er især i forhold til aktiviteter der forløber over tid – eksempelvis Gå i gang aktiviteterne:

*Så har vi jo prøvet at få de mennesker, som er med til de forskellige aktiviteter, til at sige: Jamen, tag din nabo med og prøv at snakke med din genbo, om det ikke var noget for ham eller hende. Det har vi prøvet, men det er squ svært. Det -, men okay, vi har fået flere medlemmer med, eller flere, der er med til at dyrke aktiviteterne.  
(Frivillig, patientforening)*

At bruge netværk er en mere langsommelig metode til profilering og rekruttering, men måske en udmærket måde at få fat i mennesker, som skal være trygge og 'kende nogen' før de vover sig ud at eksperimentere med fysisk aktivitet.

### Alternative metoder

Der er brugt mange andre forskellige profilerings og rekrutteringsmetoder rundt om i de lokale styregrupper, og her vil blot blive nævnt et udsnit:

- I en kommune har de lokale DFIF-klubber meldt sig ind i handelsstandsforeningen og har fået mulighed for at profilere sig ad denne vej



- Til et løbearrangement noterede man deltagernes mailadresser, så man kunne informere dem om fremtidige løb.
- I forbindelse med et legearrangement fik alle skolebørn en invitation med hjem fra skolen
- En kommune har produceret en T-shirt som mange – eksempelvis ansatte på det lokale sundhedscenter - går med, og som har gjort projektet synligt lokalt

Til slut skal nævnes den interne kommunikation i organisationerne, som kunne udnyttes bedre. De centrale kommunikationsafdelinger bør overveje deres muligheder for at støtte op om lokale arrangementer gennem omtale i medlemsblade eller ekstraordinære udsendelser i kommuner, der deltager i særlige projekter

- Annoncering er vigtigt for rekruttering af deltagere
- Der har været flere ressourcer til markedsføring end man er vant til
- Ugeaviser er gode at annoncere i – dem læser folk
- De lokale medier har været interesseret i at omtale aktiviteterne
- Den personlige kontakt til medierne er vigtig
- Organisationernes interne kommunikation spiller en vigtig rolle i forhold til at støtte op om lokale projekter

### Økonomi på aktiviteterne

Der vil ikke i denne evaluering blive brugt meget plads på at evaluere økonomien på de forskellige aktiviteter – dertil er de simpelthen for forskellige. Og økonomien er desuden vanskelig at overskue fordi det er en blanding af 'rigtige' penge og forskellige måde at værdisætte arbejdskraft, frivillighed og materialer. I det afsluttende evalueringssamtale nævnes det også, at økonomien kan være vanskelig at gennemskue fordi den centrale styregruppe har godkendt alternative medfinansieringer fra kommunerne.

Det fremgår dog af samarbejdsaftaler og evalueringsskemaer at nogle lokale partnerskaber har brugt mange penge på den enkelte aktivitet. Et eksempel er den undersøgelse af lavtuddannede på virksomheder, som et partnerskab gennemførte. I andre kommuner har man haft stor succes med at sælge idrætsforeningernes koncepter til en reduceret pris, og her bruges en del af budgettet på at refundere denne rabat.

Der er dog én ting, som er påfaldende i interviewene og det er hvor billige mange af arrangementerne er – torvedagen, idrætsdagen, Sundhed by night og de månedlige motionsarrangementer løber sjældent op i de beløb, som de er budgetteret med. Eksempelvis havde et lokalt partnerskab afsat 10.000 kroner til et 'Vild med dans' arrangement, men endte med at bruge 250 kroner. I forhold til torvedage, idrætsdage og andre enkeltstående arrangementer siger en tovholder i en anden kommune:





*Jamen, jeg tror ikke at vi har brugt ret mange af de 300.000, når det kommer til stykket. Eksempelvis ved de der arrangementer Sundhed by Night, der har kommunerne og turistforeningen og handelsstandsforeningen rent faktisk bidraget med nogle af de udgifter, som vi havde forestillet os, at vi ville have. Så det er op til den enkelte patientorganisation at sige: Okay, vil vi bruge de ressourcer her på at få fremskaffet noget materiale og indkøbt nogle enkelte eksempelvis sunde fødevarer eller noget. Til de enkelte arrangementer. Så de har faktisk været billige, de arrangementer. I forhold til hvad vi måske havde tænkt. (Kommunerepræsentant)*

Cityforeningerne er interesserede i at der er aktivitet i byen og er derfor villige til at støtte op om enkeltstående, større arrangementer ved eksempelvis at stille telte, borde og stole til rådighed. Man kan vælge at inddrage flere samarbejdspartnere som også kommer med deres aktiviteter uden at det koster ekstra. Og så er der næsten altid butikker og virksomheder som vil sponsorere mindre beløb eller effekter:

*Så ringede jeg til Kvickly: Vil I levere gulerødder? Det ville de - alt det, der skal være. Vi fik gulerødder til alle 12 stande. Og Føtex, de gav frugt. De gav æbler til alle 12 stande. Så jeg synes, at det var flot og det var helt gratis. (Frivillig, patientforening)*

Disse enkeltstående events er medlemmerne af de lokale styregrupper meget glade for, fordi de er lette at arrangere, hyggelige at gennemføre og giver synlighed. Og så behøver de ikke et særlig stort budget for at blive ført ud i livet.

Andre lokale styregrupper prøver forskellig finansieringsformer. Eksempelvis vælger en lokal styregruppe at tage 20 kroner for deltagelse i et løbearrangement. Med disse penge løber arrangementet rundt og giver mulighed for at arrangere nye løb. I det hele taget er det tydeligt at de lokale foreninger er vant til at operere med små beløb. Når man stikker dem 300.000 kroner i hånden, så ved de ikke rigtigt, hvad de skal stille op med dem.

Det kan overvejes om økonomien kan tilrettelægges mere hensigtsmæssigt i fremtidige partnerskabsprojekter. Det er vigtigt at der er økonomiske ressourcer – det er dem, der er anledningen til at sætte sig sammen, men spørgsmålet er, om det behøver at være 300.000 kroner. Projektlederen gør sig ved projektets afslutning nogle af de samme overvejelser og spørger sig selv, om det måske havde været lige så stor en succes, hvis man havde sendt 50.000 kroner ud til de lokale partnerskaber. Og måske gentaget det over 2 eller 3 år, således at de lokale styregrupper havde penge til at starte aktiviteter op og tid til at lære hinanden at kende og måske formulere nye, fælles projekter med udgangspunkt i lokale behov og interesser. Indenfor den samlede økonomiske ramme på 4 millioner kroner ville det være muligt at have en ekstrapujle, de lokale partnerskaber kunne søge om større beløb. Kan der komme lige så aktive – og måske bedre forankrede og mere lokalt relevante – partnerskaber ud af det? Endnu engang må det anbefales at tidsrammen for projekter som disse er længere.



- Ressourcer er ikke blot penge men også arbejdskraft, frivillighed og materialer
- Der er stor forskel på, hvordan de lokale partnerskaber har forvaltet økonomien
- Lokale handelsstandsforeninger og butikker støtter forskellige fællesarrangementer og events
- Det kan overvejes om økonomien kan tilrettelægges anderledes med færre penge over flere år

### Forankring af aktiviteter

Forankring af aktiviteter der er gennemført i en projektperiode og for projektmidler er altid en udfordring. Det er alle partnere – lokale og centrale – klar over. Ved det afsluttende evalueringssamtale kort inden projektafslutning havde man flere steder planer om på den ene eller den anden måde at fortsætte tilbud og aktiviteter, som man havde haft succes med. Det drejer sig eksempelvis om:

- Bevæg dig Glad
- Lysløjpe
- Sundhed by Night
- Kickstart
- Geocaching / spinning på arbejdspladsen

Årsagen til at disse tilbud eller aktiviteter planlægges fortsat er, at der er nogle organisationer, der lokalt er blevet inspireret eller motiveret til at gå forrest og gentage eller promovere bestemte aktiviteter. Man har oplevet en succes og er motiveret for efterfølgende at bruge ressourcer på at gentage eller udvikle succesen.

Flere steder er det ikke planer om at fortsætte konkrete aktiviteter, men her håber de lokale organisationer på at finde måder at fortsætte samarbejdet på i en eller anden form.

Kravet om den kommunale medfinansiering var for den centrale styregruppe en strategi til at understøtte en fremtidig forankring.

*Altså, der er tænkt denne her videreførelse af dem ind, ved at der faktisk er få af projekterne, som er helt gratis. Så jeg tænker helt klart, at det er det, at man med henblik på at man skal kunne videreføre det i -, efter projektperioden. Så man har mulighed for at starte nogle ting op, som man bibeholdes, så det får en varig effekt.  
(Patientforening, Central styregruppe)*

Der er ikke noget der tyder på, at kravet om kommunal medfinansiering i særlig grad understøtter partnerskabet eller aktiviteterernes forankring. Der er heller ikke noget der tyder på, at det at det lokale partnerskab kom med en stor pose penge har den store effekt i forhold til forankring af aktiviteter. Hvis aktiviteterne skal forankres i kommunen, så dur det ikke at komme med noget udefra, som kommunerne ikke selv har været med til at definere.



I forhold til en fremtidig forankring af partnerskabet og fælles projekter om fysisk aktivitet er kommunens rolle helt central. Kommunerne har midlerne og organisationen til at drive et partnerskab samtidig med at de har ansvar for og interesse i at løfte forebyggelsen. De har desuden i særlig grad en social opgave i forhold til de udsatte og sårbare grupper, som ikke naturligt står på de frivillige foreningers dagsorden.

I forhold til opbyggelse af et varigt partnerskab, skal der opbygges indbyrdes relationer, gensidig respekt og tillid. Parterne skal lære hinanden at kende, finde hinandens styrker og svagheder. Det gør man ved at tale sammen, men også ved at lave aktiviteter sammen. Og her har de enkeltstående aktiviteter deres berettigelse, og de kan bruges som jævnlige anledninger til at mødes på tværs af organisationer og vedligeholde det fællesskab der er opbygget i projektperioden. Der bliver talt meget om, at nu er der sat ansigt på hinanden og derfor bliver det meget lettere at tænke hinanden ind i kommende projekter. Det bliver lettere lige at ringe op, som de lokale styregruppemedlemmer siger.

*Men jeg har det også sådan, at om vi alle sammen laver et fælles arrangement, eller om vi er til et konkret arrangement og henvender mig til Kræftens Bekæmpelse. Det kan jeg jo fint gøre, fordi nu har jeg lært dem at kende. Jeg ved, hvad de kan og jeg ved, hvad de står for, ikke. Og jeg ved, at hvis jeg henvender mig til dem, og det er det samme med de øvrige, ikke. Så det kan godt være, at vi vælger nogle enkelte arrangementer. Men det må tiden jo vise. (Konsulent, idrætsforening)*

Det der er forankret mange steder er en kim til et fremtidigt samarbejde. Det er måske i mindre grad de konkrete aktiviteter og i meget højere grad de lokale foreningers bevidsthed om hinandens eksistens og lyst til fremtidige samarbejder i den ene eller den anden form. Det vil være meget interessant at følge op på de lokale partnerskaber et år efter projektafslutning og se hvad der er kommet ud af projektperioden, men det er desværre ikke indenfor denne evalueringens rammer.

- Det er forholdsvis få aktiviteter hvor der er konkrete planer om fortsættelse og forankring
- Den kommunale medfinansiering har ikke haft effekt på den efterfølgende forankring
- Det der er forankret ved projektafslutningen er et kim til et fremtidigt lokalt samarbejde

### Centrale pointer

- Man kan skelne mellem proceskonsulenter og projektmagere. De er yderpunkter på et kontinuum der kan bruges til at beskrive hvilke perspektiver de lokale styregrupper har sat i centrum.
- Projektmagerne ser Partnerskabet Gang i Danmark som en anledning til at udvikle nye projekter og koncepter
- Der udviklet nye aktiviteter, der kan arbejdes videre med i fremtiden
- Når tidsrammen er kort kan det være en særlig udfordring både at udvikle aktiviteter og have fokus på, at alle inddrages.



- Proceskonsulenterne ser Partnerskabet Gang i Danmark som en anledning til at udvikle nye relationer og netværk
- Der er gennemført aktiviteter, som er 'lette at gå til' og understøtter de lokale foreningers samarbejde og kendskab til hinanden
- At bruge begreberne proceskonsulent og projektmager kan være et redskab til at synliggøre og diskutere den konkrete vægtning af forskellige former for projektledelse og -mål.
  
- Lokale styregrupper har udpræget vilje til at definere aktiviteter som en succes
- Upræcise succeskriterier kan være et udtryk for at aktivitetens formål ikke er klart defineret på forhånd
- At arbejde med målsætninger kan være en del af en fælles forventningsafklaring og en fortsat strategisk udvikling af partnerskabet
  
- Annoncering er vigtigt for rekruttering af deltagere
- Der har været flere ressourcer til markedsføring end man er vant til
- Ugeaviser er gode at annoncere i – dem læser folk
- De lokale medier har været interesseret i at omtale aktiviteterne
- Den personlige kontakt til medierne er vigtig
- Organisationernes interne kommunikation spiller en vigtig rolle i forhold til at støtte op om lokale projekter
  
- Ressourcer er ikke blot penge men også arbejdskraft, frivillighed og materialer
- Der er stor forskel på, hvordan de lokale partnerskaber har forvaltet økonomien
- Lokale handelsstandsforeninger og butikker støtter forskellige fællesarrangementer og events
- Det kan overvejes om økonomien kan tilrettelægges anderledes med færre penge over flere år
  
- Det er forholdsvis få aktiviteter hvor der er konkrete planer om fortsættelse og forankring
- Den kommunale medfinansiering har ikke haft effekt på den efterfølgende forankring
- Det der er forankret ved projektafslutningen er et kim til et fremtidigt lokalt samarbejde



## 8: Udbytte af partnerskabet

---

Hvad oplever partnerne, at de har fået ud af deres deltagelse i Partnerskabet Gang i Danmark? Hvilken læring tager de med sig? Det vil blive beskrevet i dette afsnit.

### Den centrale styregruppe

Der enighed i den centrale styregruppe om at det største udbytte af Partnerskabet Gang i Danmark ligger i de lokale partnerskaber, hvor man har fået øjnene op for hinanden og de muligheder der er i et samarbejde på tværs.

Ved det afsluttende evalueringssamtale lægger de forskellige partnere i øvrigt lidt forskellig vægt på, hvad de har fået ud af partnerskabsprojektet. DFIF oplever eksempelvis at være blevet mere synlige overfor modelkommunerne og at DFIF's lokale repræsentanter har fået et netværk med de andre lokale organisationer. DFIF er desuden tilfredse med at have fået afsat nogle af deres produkter til de deltagende kommuner. Denne kommentar åbner op for en meget interessant debat i den centrale styregruppe, som refereres her fordi den berører en meget relevant problemstilling for samarbejdet mellem offentlige og private organisationer: Skal private organisationer have en indtægt eller et overhead, når de indgår i et partnerskab finansieret af Indenrigs- og sundhedsministeriet?

De andre organisationer i partnerskabet oplever at projektet har kostet flere ressourcer end man indledningsvist havde forestillet sig. De erkender endvidere at de ville have fået endnu større output og udbytte af projektet, hvis der havde været flere ressourcer internt i organisationerne til at støtte op lokalt. Men der er ikke i bevillingen afsat økonomi til dette. Bevillingen er til projektlederen og til konkrete aktiviteter og de resterende, nødvendige midler skal findes og prioriteres internt i organisationerne. Eksempelvis har DGI meget klart og helt fra starten meldt ud, at de forventede at de lokale idrætschefer stillede ressourcer til en tovholder til rådighed for projektet, men har efterfølgende erkendt, at der er behov for en ny budgetmodel, således at der også følger nogle ressourcer med en sådan opgave i fremtiden.

De organisationer, der prioriterer flest ressourcer på partnerskabet har idræt som kerneydelse og sidder med i den centrale styregruppe på chefniveau. DGI stiller altså en tovholder til rådighed lokalt og DFIF's medlem af den centrale styregruppe har eksempelvis valgt at deltage i alle lokale opstartsmøder. Fysisk aktivitet er kun én blandt mange aktiviteter i patientorganisationerne, hvor projektet heller ikke har fået helt samme prioritering. Patientorganisationernes repræsentanter i den centrale styregruppe er imidlertid blevet opmærksomme på, at de har involveret deres frivillige i et projekt som faktisk krævede rigtig mange ressourcer lokalt. Der er i organisationerne en erkendelse af, at det ikke har været muligt at yde tilstrækkelig støtte lokalt indenfor de eksisterende rammer, og at der derfor er behov for en reorganisering af frivillig-konsulent strukturen, hvis man skal kunne støtte endnu bedre op lokalt i fremtidige partnerskaber. Patientforeningernes medlemmer af den centrale styregruppe er klar over, at



der er lokale frivillige, som oplever at de står meget alene og som ikke på forhånd har følt sig ordentligt klædt på til at arbejde i det lokale partnerskab. Hvis man virkelig skal satse på lokale partnerskaber og på at de frivillige skal arbejde med fysisk aktivitet, så skal de regionale strukturer forstærkes, hvilket kan være en vanskelig opgave for de mindre organisationer. Det er en vigtig erfaring i projektet og man bør i organisationerne arbejde videre med, hvordan linket mellem centralt og lokalt niveau kan styrkes.

Den centrale styregruppe vurderer at projektlederen har været en ressource og et vigtigt bindeled mellem lokalt og centralt niveau

*Nu har vi været heldig at have en rigtig dygtig skrap projektleder og de fås ikke altid i den kvalitet, men det afbøder jo meget. Fordi det er hende der har kontakten lokalt og kan sige til os i den centrale styregruppe: "Har du husket at ringe til den-og-den frivillige?" (Central styregruppe, idrætsforening)*

Også den korte projektperiode betyder, at den centrale styregruppe oplever at der er lavet en investering, hvis frugter først – og kun måske – skal høstes i fremtiden. Medlemmerne erkender at de er gået ind i projektet vel vidende at projektperioden var kort og er tilfredse med, at det er lykket at skabe partnerskaber i alle modelkommuner og sætte fokus på fysisk aktivitet. Samtidig ærgrer de sig over, at projektperioden ikke var længere.

Den centrale styregruppe er generelt tilfreds med den synlighed som projektet har genereret. Den har levet op til sin mediestrategi på nationalt og lokalt niveau med omtale i landsdækkende og lokale aviser samt regionalt TV. Der kunne dog have været mere synlighed omkring Partnerskabet Gang i Danmark internt i nogle af organisationerne.

I forhold til det fremtidige samarbejde i den centrale styregruppe så er partnerne tilfredse med samarbejdet i projektperioden og udtrykker ønske om også at samarbejde i fremtiden på forskellig vis. Der er ved evalueringens afslutning ingen konkrete planer.

#### *Projektlederen*

Generelt er projektlederen tilfreds med projektets resultater. Der er etableret partnerskaber i alle modelkommuner og langt de fleste planlagte aktiviteter er gennemført. Også projektlederen lægger vægt på det lokale udbytte, hvor partnerne har:

- Fået øjnene op for hinanden
- Optaget nye arenaer – fx har patientforeningerne opdaget arbejdspladsen
- Fået mere fokus på fysisk aktivitet
- Etableret kontakt til kommunen.

I lighed med den centrale styregruppe oplever projektlederen at en vigtig læring er at patientforeningerne har en udfordring i forhold til styrkelse af relationen mellem centralt og lokalt led, hvis de vil have det fulde udbytte af fremtidige partnerskaber og undgå at overbelaste lokale kræfter.



- Den centrale styregruppe vurderer at udbyttet af projektet er størst lokalt
- Projektet ville have givet et større udbytte, hvis der havde været flere ressourcer internt i organisationerne til at støtte op om de lokale partnerskaber
- Man bør arbejde videre med hvordan linket mellem centralt og lokalt niveau styrkes, således at lokale ikke overbelastes
- Den centrale styregruppe er overordnet tilfreds med den synlighed, som projektet har genereret

### Den lokale styregruppe

De frivillige i de lokale partnerskaber har lagt rigtig mange ressourcer i projektet, men oplever også at have fået et stort udbytte. Der er en oplevelse af at være blevet en del af et større fællesskab lokalt.

*Jeg synes, det er utroligt dejligt at have fået et samarbejde på tværs af det hele. Det er ligesom det, vi måske nok har manglet. Vi har været nok i os selv førhen. Og der skulle meget gerne være løst op for noget helt andet nu. (frivillig, patientforening)*

Hvor man før har arbejdet hver for sig er der pludselig adgang til ny inspiration og nye ressourcer:

*Jeg synes, det er meget, meget spændende det der. At arbejde på tværs af foreningerne. Nu stod vi og manglede nogle frivillige (latter) her til vores stafet. Jamen, jeg har aldrig taget telefonen før og ringet til Jonny. Men nu sagde jeg til ham: Jonny, jeg synes at du skal komme og hjælpe os. Ikke? Og han gjorde det! Og han tog sin kone med. Ikke? (frivillig, patientforening)*

Der er nogle frivillige, der har haft et stort personligt udbytte af partnerskabet, fordi de har haft mulighed for at forhandle med kommunen, samarbejde med andre organisationer og evt. opbygge en relation til eksempelvis DGI lokalt eller til hovedorganisationen. Det er tidligere nævnt at disse perspektiver for nogle frivillige var uoverskuelige og uinteressante, men der er også frivillige som har opdaget nye personlige ressourcer og ser fremtidige muligheder i de personlige netværk der er opbygget.

Det er tydeligvis en stolthed over de aktiviteter der er gennemført lokalt og flere steder oplever patientforeningerne at være blevet mere synlige. Nogle har endda rekrutteret nye medlemmer. Men deltagelse i det lokale partnerskab har været en stor mundfuld for mange. Der har været perioder, hvor nogle har følt at de brugte for mange ressourcer og var i tvivl om, hvorvidt det var investeringen værd. Enkelte frivillige udtrykker lettelse over at projektperioden er slut, mens mange har mod på at fortsætte. Dog med en advarsel til de centrale organisationer og kommunerne:

*Men der vil jeg sige, at hovedafdelingen skal jo passe på, hvad de siger ja til. Fordi, der er altså kun de frivillige til at lave opgaven lokalt. Og det er meget fint, at de siger derovre på hovedkontoret, at det er sørme en god idé og det gør vi. Men vi er jo altså*



*kun så og så mange folk, der skal lave det. Og hvis det bliver ved, til sidst så skal vi sgu nok ud og være sygeplejersker og læger også. For hvis Sundhedsafdelingen, de mener at de frivillige, de kan lave det hele, så tror de altså fejl. For det kan vi ikke. Vi kan ikke nå det hele. Men der er nogen gange, så siger man: Jamen, det kan de frivillige gøre. Og vi kan altså ikke det hele. Vi kan ikke hekse. Det kan vi altså ikke. Desværre.*  
(Frivillig, patientforening)

Der er enighed blandt frivillige og konsulenter i de lokale styregrupper, at der med Partnerskabet Gang i Danmark er skabt et fællesskab, som ellers ikke ville have eksisteret. Samtidig er der en stærk oplevelse af, at hvis det ikke lykkes at fortsætte og udvikle det fællesskab, så vil alle de investerede kræfter ikke være udbyttet værd. Dette, sammen med ovenstående citat, peger på, at man fra de centrale organisationer i den kommende periode må være særligt opmærksomme på, om der er lokale frivillige, der har behov for sparring og støtte for at kunne fastholde relationerne og samarbejdet efter projektperioden.

#### *Tovholderen*

Tovholderen har haft en særlig opgave i projektperioden, men har også – principielt – haft ressourcer til at forvalte denne rolle. Der er dog flere der oplever at opgaven har været noget mere ressourcekrævende, end de havde forestillet sig og halvdelen tvivler på, hvorvidt det har været investeringen værd. Nogle steder melder tovholderen klart ud, at det har det ikke, og det er tydeligt at det er nogle landsdelsforeninger, hvor man vil have svært ved at sælge et tilsvarende projekt i fremtiden. Denne erfaring har DGI taget til sig og arbejder som allerede nævnt med en ny budgetmodel, der tager højde for ressourceforbruget ved den slags opgaver.

Samtidig med at tovholderne nogle steder oplever partnerskabet som ressourcekrævende, så er de også generelt glade for resultaterne og stolte over, at det er lykkedes på trods af alle de nye partnere og den korte tidsfrist. Tovholderne oplever at udbyttet især er samarbejdet med kommunen, som er etableret eller udvidet i projektperioden. Ved evalueringens afslutning fortalte flere tovholdere at synligheden og samarbejdet i Gang i Danmark havde ført til, at de var blevet inviteret til forskellige møder med kommunen om potentielle fremtidige samarbejdsprojekter. De steder hvor der sidder flere konsulenter i de lokale styregrupper, har de professionelle kræfter haft et godt samarbejde på tværs af organisationer.

Tovholderne udtrykker også tilfredshed med samarbejdet med lokale frivillige og er generelt meget imponerede over det arbejde mange frivillige har lagt i projektet. Et vigtigt udbytte for tovholderne er at det har lært patientforeningernes organisation og frivillige at kende. De er ved projektets afslutning klar over at nogle patientforeninger har begrænsede ressourcer lokalt og tovholderne har derfor en mere nuanceret forståelse af hvad de kan forvente – og ikke forvente – at lokale patientforeninger kan løfte.





- Den lokale styregruppe vurderer at deres udbytte er:
  - Et større fællesskab lokalt
  - Ny inspiration og nye ressourcer
  - Stolthed over gennemførte aktiviteter
  - Synlighed
  - Nye medlemmer
- Der er skabt et fællesskab som ikke ville have eksisteret uden Gang i Danmark
- Hvis en fortsættelse af det lokale samarbejde mislykkes, vil de investerede kræfter være spildt
- Enkelte tovholdere mener ikke at udbyttet har været investeringen værd
- Man arbejder i DGI med en ny budgetmodel som vil tilføre landsdelsforeningerne ekstra ressourcer til fremtidige projekter
- Tovholderne mener, at udbyttet især er kontakten til kommunen og kendskabet til de andre organisationer

## Kommunen

Der er stor forskel på, hvor meget kommunerne har investeret i projektet og derfor også forskel på, hvilket udbytte de har forventet. Nogle steder er kommunerepræsentanterne meget begejstrede for de lokale kontakter, der er knyttet og fremhæver at partnerskabsprojektet og –perioden giver:

- mulighed for at skabe sammenhæng og koordinere tilbud
- fokus på nye målgrupper
- synlighed på kommunens indsats for fysisk aktivitet
- mulighed for at støtte op om det lokale frivillige arbejde

Nogle steder nævner man endvidere at et afledt udbytte af projektet er, at de ansatte internt i kommunen har fået øje på hinanden og kunne arbejde sammen i nogle nye konstellationer. De fleste kommuner har været en del af en kommunesammenlægning, hvor der blev vendt op og ned på forvaltninger, medarbejdere og arbejdsgange. Kommunerne har mange steder skulle finde deres ben samtidig med at de deltog i eller samarbejdede med de lokale partnerskaber. Det skabte nogle frustrationer indledningsvist, fordi der var tvivl om, hvem man skulle have fat på og hvem der vidste hvad, men efterfølgende vurderes Gang i Danmark at have været en udmærket anledning til at lære relevante personer at kende internt i kommunen.

Der er også kommuner, hvor man – selvom mange er glade for samarbejdet – måske ikke helt oplever at udbyttet står mål med investeringen. Det skyldes bl.a. at kommunerne ikke synes de har fået den synlighed gennem projektet, som de måske havde håbet på. Andre giver udtryk for, at de aktiviteter, der er gennemført i projektperioden måske ikke helt lever op til kommunens langsigtede strategi på sundhedsfremme/forebyggelsesområdet. En repræsentant taler om, at de er blevet spændt for en vogn, som kører i en udmærket retning, men måske ikke helt den retning, der er kommunens. En anden kommunerepræsentant siger:



*Vi har gjort os gode erfaringer og knyttet kontakter, men vi har brugt en del penge, som sandsynligvis ikke har haft en sundhedsfremmende effekt på befolkningen. (...) Altså, jeg tror at det skulle være meget mere fokuseret på at finde svaret på det store spørgsmål om hvordan man får de inaktive aktiveret? Det ville virkelig være perspektivrigt, hvis det var det, man kunne få svaret på. Men det er ikke så interessant at få 1000 mennesker ud at lave gymnastik en eftermiddag, hvis de bare går hjem og fortsat lever som de har gjort hele tiden. (Kommunerepræsentant)*

På spørgsmålet om, hvorvidt projektet har gjort en forskel svarer en anden kommunerepræsentant, at det, der er gennemført i projektperioden, er som ringe i vandet. Man kan måske ikke aflæse en umiddelbar effekt, men på sigt vil aktiviteterne bidrage til at øge fokus på fysisk aktivitet. Der er altså også blandt kommunerne forskel på, hvordan man ser kommunens rolle og muligheder i forhold til sundhedsfremme og forebyggelse og derved også hvilket udbytte man oplever at have fået af projektet.

- Et afledt udbytte af projektet er anledningen til at arbejde sammen internt i kommunen
- Ikke alle kommuner oplever øget synlighed
- Nogle kommuner oplever at aktiviteterne ikke helt lever op til kommunens langsigtede strategier

### Centrale pointer

- Den centrale styregruppe vurderer at udbyttet af projektet er størst lokalt
- Projektet ville have givet et større udbytte, hvis der havde været flere ressourcer internt i organisationerne til at støtte op om de lokale partnerskaber
- Man bør arbejde videre med hvordan linket mellem centralt og lokalt niveau styrkes, således at lokale ikke overbelastes
- Den centrale styregruppe er overordnet tilfreds med den synlighed, som projektet har genereret
- Den lokale styregruppe vurderer at deres udbytte er:
  - Et større fællesskab lokalt
  - Ny inspiration og nye ressourcer
  - Stolthed over gennemførte aktiviteter
  - Synlighed
  - Nye medlemmer
- Der er skabt et fællesskab som ikke ville have eksisteret uden Gang i Danmark
- Hvis en fortsættelse af det lokale samarbejde mislykkes, vil de investerede kræfter være spildt
- Enkelte tovholdere mener ikke at udbyttet har været investeringen værd
- Man arbejder i DGI med en ny budgetmodel som vil tilføre landsdelsforeningerne ekstra ressourcer til fremtidige projekter



- Tovholderne mener, at udbyttet især er kontakten til kommunen og kendskabet til de andre organisationer
- Kommunerepræsentanterne vurderer at deres udbytte er:
  - mulighed for at skabe sammenhæng og koordinere tilbud
  - fokus på nye målgrupper
  - synlighed på kommunens indsats for fysisk aktivitet
  - mulighed for at støtte op om det lokale frivillige arbejde
- Et afledt udbytte af projektet er anledningen til at arbejde sammen internt i kommunen
- Ikke alle kommuner oplever øget synlighed
- Nogle kommuner oplever at aktiviteterne ikke helt lever op til kommunens langsigtede strategier



## 9: Fremtidige partnerskaber om fysisk aktivitet

---

Generelt er partnerne – lokalt og centralt – tilfredse med projektet, men alle erkender også, at der var ting, der kunne have været gjort anderledes og som vi må lære af. Disse erfaringer og vurderinger af, hvordan partnerskaber gribes an i fremtiden vil blive præsenteret her. Men først et kort citat fra den centrale styregruppe om faren ved generaliseringer og det vanskelige ved at arbejde med projekter:

*Jeg var ny i organisationen, da projektet startede og det kan sagtens have betydning for de erfaringer eller resultater, vi har fået. Derfor skal man passe på med at generalisere og så sige, hvis du laver et nyt projekt, så kan man bare tage de her erfaringer med, for hvis der sidder en anden med næste gang, så starter det måske bare forfra. Det er jo det tunge ved projekter. (Patientforening, Central styregruppe)*

Med dette in mente, er der alligevel nogle erfaringer i dette projekt som betyder, at potentielle samarbejdspartnere får mulighed for at starte et andet sted i et eventuelt fremtidigt samarbejde.

### Tid

Partnerskabet Gang i Danmark er kendetegnet ved at være bagud for tidsplanen fra starten. Bevillingen fra Indenrigs- og Sundhedsministeriet kom kun godt en måned før projektet forventedes at blive skudt i gang. Det betød, at der var et stort pres på både den centrale styregruppe, projektlederen og ikke mindst de lokale partnerskaber.

For den centrale styregruppe betød det eksempelvis, at nogle medlemmer ikke havde tid til at inddrage regionskonsulenterne, da der skulle udpeges lokale repræsentanter:

*Tidsfristen fra vi fandt kommunerne til man skulle have fundet nogle folk lokalt, altså, gjorde i hvert fald også noget for den måde projektet blev forankret på. Hvis der havde været mere tid til at engagere regionskonsulenter og forankre projektet hos dem, så ville der have været mere konneks til det lokale niveau. Men på grund af tidspresset, altså, jeg tror vi havde en uge til at finde personer i de otte kommuner, jamen, så blev jeg nødt til at bypasse det led og gå direkte ud lokalt. Og det er en klar fejl. (Patientforening, Central styregruppe)*

Det er uhensigtsmæssigt, at der i et projekt som Partnerskabet Gang i Danmark ikke er tid til, at de deltagende organisationer kan forankre projektet hos de rette personer i deres interne organisation.

En anden ting, som projektets tidsramme heller ikke tillod, var at invitere kommunerne med til partnerskabsbordet. Der er i den centrale styregruppe ikke enighed om, hvorvidt kommunerne skulle



have været med om bordet. Det primære argument imod kommunernes deltagelse er, at den indledende fase ville have trukket endnu længere ud, og det var der ikke tid til. Omvendt kunne de lokale partnerskabet måske have sparet både tid og frustrationer, hvis kommunerne have været bedre orienteret om projektet, havde haft indflydelse på valg af dimensioner og organisering af implementeringen.

Mangel på tid synes i det hele taget at være en undskyldning for alt det deltagerne – centralt og lokalt – ikke fik gjort i projektet. Fx at de centrale styregruppedlemmer ikke fik informeret de lokale kræfter godt nok, eller at den lokale tovholder ikke fik involveret de lokale idrætsforeninger i aktiviteterne. Dette kan også ses som en understregning af, at et tidspres forudsætter at de involverede har stort overblik og kan foretage en behård prioritering.

Det er allerede beskrevet, hvordan de lokale styregrupper oplevede tidspreset – primært i forbindelse med udarbejdelse af samarbejdsaftalen. I dette projekt har rammerne for lokal fortolkning været for brede for mange af de lokale partnerskaber, som har skullet bruge mange møder i et intensivt forløb for at lære hinanden at kende, forstå projektet og blive enige om en samarbejdsaftale. Det er tidligere blevet beskrevet, hvordan de frivillige kan opleve meget lange processer som demotiverende. Hvis der i fremtiden skal etableres partnerskaber under en lignende tidsramme, må det anbefales at gøre det, der skal forhandles om lokalt meget mere konkret.

- De lokale frivillige skal tage stilling til mange spørgsmål på kort tid
- Intensiv mødeaktivitet demotiverer de lokale frivillige og udhuler de lokale ressourcer
- Det lokale ressourceforbrug kan begrænses, hvis rammen for og indholdet i projektet er mere præcist defineret.

Konklusionen på dette afsnit er ikke at korte tidsfrister nødvendigvis er dårlige og altid skal undgås. En stram tidsplan kan skabe momentum og drive et projekt fremad. Faren er, at nogle lokale samarbejdspartnere falder fra undervejs, fordi de ikke kan eller vil følge med i det nødvendige tempo, hvilket også er sket i Partnerskabet Gang i Danmark. Men der er også mange der bliver hængende, og derfor er der ikke nogen entydig konklusion på, hvornår en tidsplan opleves for presset. Interviewene viser dog, at mange frivillige synes, de er blevet presset til grænsen i dette projekt og derfor vil tænke sig om en ekstra gang, inden de går ind i et tilsvarende projekt.

- Der bør være tid til at de deltagende organisationer kan forankre projektet hos de rette personer internt i organisationen
- Et tidspres forudsætter at de involverede har stort overblik og kan prioritere
- Muligheden for lokal fortolkning bør begrænses i projekter med kort tidsramme
- En stram tidsplan kan skabe momentum og drive et projekt fremad



## Organisation

Om tiden opleves som tilstrækkelig er jo også afhængig af, hvilken type projekt der skal gennemføres. Hvad skal der nås, og hvordan er det organiseret. Både i det indledende og det afsluttende evalueringssamtale er projektets set-up blevet livligt diskuteret, og de forskellige deltagere på centralt og lokalt niveau har givet deres bud på, hvad der kan gøres anderledes i fremtidige partnerskaber. Ud af interviewene dukker to forskellige processer eller mulige scenarier op, som kort beskrives i det følgende. Det ene beskriver partnerskaber, der indgås og defineres på centralt niveau. Det andet beskriver partnerskaber, der vokser ud af lokale behov.

### *Centralt styret partnerskab*

Det første scenarium lægger sig i direkte forlængelse af erfaringerne med Partnerskabet Gang i Danmark. Her beskriver deltagerne deres forskellige forslag til, hvordan et partnerskab der er besluttet centralt, men implementeret lokalt kan organiseres i fremtiden. Projektlederen foreslår eksempelvis at fremtidige partnerskaber i højere grad tager udgangspunkt i et på forhånd defineret katalog over et begrænset antal aktiviteter, som lokale partnere kan vælge at arbejde med. Det centrale niveau formulerer altså nogle meget præcise rammer for det lokale arbejde og gør på den måde *opgaven lige til at gå til*. Denne organisering efterlyses også flere steder lokalt, hvor de lokale styregruppemedlemmer oplever at have brugt for meget tid på at regne ud, hvad opgaven gik ud på, og hvad der forventedes fra de centrale organisationer. I fremtidige centralt styrede partnerskaber kan projektledelsen formulere mere præcise rammer for:

- Deltagerne: Er det frivillige eller konsulenter, der deltager? Hvad er den indbyrdes arbejdsfordeling?
- Opstartsmødet: Hvad skal de lokale partnerskaber have nået i løbet af opstartsmødet?
- Aktiviteterne: Hvad kan der vælges imellem?
- Kontakt til kommunen: Hvornår skal kommunen kontaktes? Hvem forhandler med kommunen?
- Kontakt til centralt niveau: Hvem refererer de lokale styregruppemedlemmer til?
- Målsætning: Hvad forventer det centrale niveau, at det lokale niveau skal nå i projektperioden?

Svagheden ved denne organisering er selvfølgelig, at partnerskabet mister sit lokale præg, og at de lokale styregruppemedlemmer ikke føler så meget ejerskab til de gennemførte aktiviteter. En synlig intern kommunikation, hvor den lokale indsats præsenteres og anerkendes, kan muligvis bidrage til oplevelsen af lokalt ejerskab. Fordelen er, at både frivilliges og konsulenter mødeaktivitet og 'papirusseri' begrænses, og at de centrale organisationer har indflydelse på, at det der arbejdes med lokalt er i overensstemmelse med de centrale målsætninger.

- Det centrale niveau formulerer præcise rammer, som gør opgaven til at gå til
- Intern kommunikation kan bidrage til oplevelsen af lokalt ejerskab
- Denne model kan sikre at det lokale arbejde er i overensstemmelse med centrale målsætninger



### Lokalt styret partnerskab

Det andet scenarium som præsenteres i evalueringsinterviewene lægger sig også i direkte forlængelse af erfaringerne med Partnerskabet Gang i Danmark, men her beskriver deltagerne et partnerskab som vokser ud af det lokale kendskab til hinanden og de behov eller ønsker, der opstår i den konkrete, lokale kontekst.

*Altså, jeg har haft det sådan lidt. Det her er et projekt. Lad det være besværligt i det år det løber, men så lad os få frie hænder bagefter og så se, hvad vi kan samarbejde om.*

*(Konsulent, idrætsforening)*

I dette scenarium bruger de lokale frivillige og konsulenter hinanden til planlægning og gennemførelse af konkrete projekter. Det kan være at en patientforening vil holde et caféarrangement og vælger at invitere andre patient- og idrætsforeninger til at være med. Det kan være at kommunen ønsker at oprette et tilbud til kroniske patienter og kontakter de relevante patientforeninger. Eller måske går DGI og DFIF sammen om en lokal fodboldturnering. Fælles for disse aktiviteter er, at de vokser ud af lokale behov og interesser, og at de organisationer der er med i partnerskaberne er dem, der har en specifik interesse for netop den målgruppe eller den arena, der arbejdes med. I dette fremtidsscenario er der ikke helt så mange forskellige partnere med i de enkelte partnerskaber. Der er i flere lokale styregrupper og også blandt kommunerepræsentanter en oplevelse af, at der har været for mange og for forskellige organisationer med i Partnerskabet Gang i Danmark. Fremtidens lokale partnerskaber har færre organisationer i styregruppen.

Svagheden ved denne type lokalt genererede partnerskaber er, at de måske ikke bliver til noget, fordi der ikke er nogen, der sidder med det endelige ansvar. Nye fælles aktiviteter kræver, at der er nogen, der tager initiativet, og det er derfor hensigtsmæssigt, at fremtidige lokalt styrede partnerskaber får en tydelig projektejer. Der er en lokale forening eller en kommune, som tager et initiativ og inviterer de andre med. Fordelen ved disse lokalt styrede partnerskaber er, at de lokale kræfter vil have en personlig interesse og engagement i de indgåede partnerskaber. Tiden vil vise om Gang i Danmarks otte lokale partnerskaber formår at udvikle denne lokale partnerskabskultur, som både frivillige, konsulenter og kommunerepræsentanter efterlyser. Nogle steder har man allerede planlagt at samles i fremtiden om arrangementer som Sundhed by Night og Stafet for Livet. Disse arrangementer er 'lette at gå til' og der er en rolle til alle foreningerne i de lokale partnerskaber. Disse arrangementer må forventes at være en anledning og et godt redskab til at holde kontakten mellem organisationerne i live efter projektperioden.

Det er ikke sådan, at det ene scenarium er bedre end det andet, eller at det ene udelukker det anden. De to former for partnerskaber kan noget forskelligt, men står begge overfor en væsentlig udfordring, nemlig at forene det lokale og det centrale niveau. Dette link mellem centralorganisation og lokal foreningsmand / -kvinde er nødvendigt i de centralt styrede partnerskaber, hvor den centrale niveaus retningslinier skal formidles og det er nødvendigt i de lokalt styrede partnerskaber, hvor der kan være behov for en primusmotor eller en inspirator, der kan sætte gang i de lokale aktiviteter. Det er erfaringen fra dette og fra tidligere initiativer, at vejen kan være lang fra hovedkontor til lokalkomité, fordi det er



umuligt for det centrale niveau at have tilstrækkeligt kendskab til og føling med det lokale niveau. Det anbefales derfor at organisationernes regionale niveau på forskellig vis søges styrket og inddraget.

- Partnerskabet vokser ud af det lokale samarbejde samt konkrete, lokale behov og ønsker
- Partnerskabet inkluderer organisationer med specifik interesse i det konkrete projekt
- Udfordringen er at der ikke er nogen central styring
- Lokale organisationer kan i højere grad selv tage initiativ og være tydeligere projektejere
- Enkeltstående events er en anledning og et redskab til at vedligeholde lokalt samarbejde efter projektperioden

### *Regionalt styret partnerskab*

Der er i den centrale styregruppe en fælles erkendelse af, at kommunikationen mellem centralt og lokalt led ikke har været god nok, og at projektet i sin nuværende organisering har fungeret i kraft af en dygtig projektleder, som har udført rollen som bindeled i det omfang, det var muligt.

I den centrale styregruppe foreslås det i et fremtidigt partnerskabsinitiativ at knytte organisationernes regionskonsulenter til den centrale styregruppe, hvilket ikke bare vil øge regionskonsulenternes forståelse af partnerskabsidéen, men også give nyttig viden til den centrale styregruppe om lokale forhold. Derfor kan det anbefales, at partnerne ved fremtidige centralt styrede partnerskaber er opmærksomme på vigtigheden af, at medlemmerne af den centrale styregruppe også har en direkte kontakt til det regionale eller lokale niveau.

Spørgsmålet er imidlertid om centralt styrede partnerskaber i fremtiden vil blive opbygget som Partnerskabet Gang i Danmark. I det afsluttende evalueringssamtale diskuterer den centrale styregruppe en model, hvor beslutningerne i højere grad tages regionalt:

*Hvis vi skal have et mangeårigt samarbejde, så skal det være fordi vi får en stærkere regionalstruktur. Hvis vi skal kunne løfte sammen, og hvis DGI skal ind i det, så er der jo god mening i at bruge vores landsdelsforeninger, hvor vi har nogen ansatte. Hvis de så fik nogen ressourcer, så kunne de godt fungere som nøgler regionalt. Det kunne Firmaidrætten jo også. Vi kunne jo fint have et samarbejde regionalt, og hvis vi havde sådan stærke regionale strukturer, så ville vores rolle være en anden som landsdækkende styregruppe. Så ville projekterne rotere derude, og vi ville ikke mødes ret tit. (Idrætsorganisation, Central styregruppe)*

Som der står i citatet, så har både DGI og DFIF organisationen og ressourcerne til, at fremtidige partnerskaber i højere grad kan forankres regionalt. Idrætsorganisationernes regionale konsulenter har overblikket over lokale forhold og kan forhandle centralt/regionalt på deres foreningers og frivilliges vegne. Også lokale styregrupper og projektlederen overvejer om fremtidige lokale styregrupper kan





bestå af konsulenter, som har viden, interesse og erfaring til at gå ind i disse tværorganisatoriske og tværsektorielle samarbejder. Konsulenterne kan forhandle samarbejdsaftalerne på plads og derefter lade de frivillige, lokale foreninger tage over. Det kræver dog, at regionskonsulenterne kender deres bagland så godt, at de kan forhandle en samarbejdsaftale på plads på 'deres' frivilliges vegne og efterfølgende give de frivillige ejerskab til projektet. Altså at konsulenterne indgår aftaler, som kan motivere og engagere de lokale kræfter.

Et væsentligt problem ved denne opbygning er, at patientforeningerne ved evalueringens afslutning ikke har organisationen eller ressourcerne til at understøtte en sådan regional organisering. Det fremgår, at der i patientforeningerne er forskellige overvejelser over, hvordan man kan styrke bindeleddet eller etablere nye bindeled mellem centralt og lokalt niveau. Disse overvejelser er muligvis et resultat af organisationernes deltagelse i Gang i Danmark.

Eksempelvis overvejer en af patientorganisationerne at forsøger at mobilisere frivillige kræfter, der kan agere på regionalt niveau ved eksempelvis at udpege og/eller uddanne lokale superfrivillige. Evalueringen viser, at der lokalt findes frivillige med både interessen og ressourcerne til at gå ind i en mere semi-professionel funktion. Evalueringen viser imidlertid også, at organisering og projektledelse af partnerskaber kræver professionelle ressourcer og kompetencer. Spørgsmålet er for det første om disse superfrivillige kan rustet til at påtage sig det ansvar og den arbejdsbyrde, der ligger i at indgå i de regionale strukturer. Og for det andet om antallet af superfrivillige bliver stort nok til, at patientforeningen kan basere sin organisation på dem. Blandt de andre medlemmer i den centrale styregruppe udtrykkes der tvivl om, hvorvidt det er en opgave, der kan løftes af en frivillig.

Hvis patientorganisationerne ønsker at knytte stærkere bånd mellem det centrale og lokale niveau for på den måde at kunne bruge de lokale ressourcer strategisk- eksempelvis i partnerskaber, så kræver det at området tilføres ressourcer. Denne evaluering viser at konsulentressourcer er nødvendige. Følgende muligheder kan overvejes:

- Ansættelse af flere konsulenter
- Central prioritering af konsulenternes arbejdsopgaver vedrørende fysisk aktivitet og partnerskaber

På hvilket niveau fremtidige partnerskaber indgår og forankres kommer helt an på formål og ressourcer. Det bliver også afgørende for, om kommuner inddrages og hvordan.

- Fremtidigt samarbejde forankres på regionalt niveau for at sikre sammenhængen mellem lokalt og centralt niveau
- Regionalt styrede partnerskaber organiseres af konsulenter
- DGI og DFIF har organisation og ressourcer til at fremtidige partnerskaber kan forankres regionalt
- Patientforeningerne har ved evalueringens afslutning ikke organisation eller ressourcer til at kunne deltage i regionalt forankrede partnerskaber



### Kommunens rolle

I Partnerskabet Gang i Danmark er kommunen ikke en del af partnerskabet – hverken centralt eller lokalt. At kommunen ikke inviteres med omkring forhandlingsbordet med den centrale styregruppe skyldes ifølge nogle styregruppemedlemmer, at der ikke var tid. Andre fremhæver at partnerskabet er foreningsbaseret, og at kommunerne fik en invitation til et samarbejde, de kunne sige nej til, hvis det ikke passede ind i deres planer. Det er dog spørgsmålet om kommunerne var helt frit stillede, for interviewene viser, at kommunerne oplever det som svært at sige nej til udpegelsen. Som en kommunerepræsentant formulerer det, så *ville det ikke se godt ud, hvis vi sagde nej tak*. Det kan overvejes, om der kan skabes endnu mere engagement og et endnu bedre samarbejde lokalt, hvis man i fremtidige centralt styrede partnerskaber lod kommunerne ansøge om at være med i stedet for at udpege dem. Herved vil partnerskabet kunne sikre sig, at det kun er kommuner som i udgangspunktet er interesserede, og som kan godkende præmisserne, der involveres.

Der er uenighed i den centrale styregruppe om, hvorvidt kommunerne skulle have være kontaktet tidligere i processen.

*Og jeg er meget uenig i, at vi ikke skulle tage debatten med kommunerne omkring det her bord og så sige, hvad er det for nogle emner, vi skal have ind over. Så længe projektet har de fire millioner fra Sundhedsministeriet er det jo os som sidder for bordenden, det er jeg helt enig i, men når de fire millioner er væk, så er der en anden som skal overtage kassefunktionen, og det er kommunen. (Idrætsorganisation, Central styregruppe)*

Der synes dog at være indlysende fordele ved at vælge at inddrage et kommunalt perspektiv og engagement i partnerskabet allerede fra den tidlige projektstart.

- Kommunen er ansvarlig for borgernes sundhed
- Kommunen forventes at bidrage med et beløb svarende til det, partnerskabet medbringer
- Kommunen overtager kassefunktionen når projektet er slut
- Mange af aktiviteterne foregår i kommunens regi – fx på skoler
- Kommunen har interesse i og ressourcer til at deltage i fremtidige partnerskaber

Har den centrale styregruppe undladt at involvere kommunerne i Partnerskabet Gang i Danmark, fordi det kan være svært at blive enige på tværs af frivillige og offentlige organisationer?

*Og jeg tror bare, at hvis man havde kommet med et fuldstændigt udækket bord til kommunerne, at så skulle man have fejlet alle sådan nogle: "Nå men så skal vi lave noget for misbrugere ude i den her boligblok", så skulle man have været igennem og så sige: "Nej, det skal vi ikke". (Patientforening, Central styregruppe)*



Kommunernes lovmæssige ansvar for sundheden har indflydelse på de muligheder og begrænsninger, som kommunerne ser i et partnerskab omkring fysisk aktivitet. Kommunerne har også ansvar for de svageste og en forpligtelse til at etablere tilbud til alle kommunens borgere. De udsatte og sårbare grupper i boligblokkene, eksempelvis. Den dagsorden kan være svær at håndtere for de lokale frivillige, som bare gerne vil organisere noget idræt, og nogle steder rynkes der lidt på næsen af kommunens dagsorden. *Vi vil ikke løse kommunens sociale opgave*, siger de frivillige. De lokale partnerskaber kommer til dels uden om denne potentielle interessekonflikt, fordi de har formuleret et oplæg til kommunen. De sætter dagsorden og rammer for en forhandling. Men det er en problematik, det er svært at komme udenom i længden. Social ulighed i sundhed er noget kommunerne er optagede af, og det er en central del af deres udfordring på sundhed og fysisk aktivitet. Hvis organisationerne vil samarbejde med kommunen, så må de anerkende at kommunen har det ansvar og afklare, hvordan man vil forholde sig til det.

Der er etableret rigtig gode samarbejdsrelationer, og forhåbentlig vil lokale foreninger og kommunen finde sammen om udvikling af fælles projekter, som indfrir alle parter behov. For de lokale foreninger er fordelene ved at samarbejde med kommunen bl.a.:

- Adgang til interessante arenaer (fx skoler, ældrecentre, virksomheder)
- Organisation til at rekruttere deltagere
- Organisation og økonomi til at forankre initiativer
- Kommunikationsplatforme
- Andre vinkler på sundhed og forebyggelse

I forhold til fremtidig inddragelse af og samarbejde med kommunerne, så er det nødvendigt at partnerskaber indtænker et andet tidsperspektiv, end man er vant til, og flere kommunerepræsentanter opfordrer til en tidligere dialog:

*Vi bliver nødt til at finde nogle samarbejdsformer, hvor man kan kommunikere med hinanden før projekter sættes i værk. Så den der projektudviklingsfase bliver en større del af det. Og på et tidligere tidspunkt. Det synes jeg, der er stort behov for.  
(Kommunerepræsentant)*

Vil de frivillige organisationer udnytte kommunens ressourcer, er det nødvendigt med et længere forarbejde. Udbyttet af dette forarbejde vil være muligheden for forankrede, forpligtende aftaler, herunder økonomisk støtte.

#### *Tre samarbejdsformer*

Man kan forestille sig forskellige fremtidige samarbejdsrelationer mellem kommuner og frivillige organisationer. En model er den der er præsenteret gennem Partnerskabet Gang i Danmark, hvor en eller flere organisationer sætter dagsordenen og inviterer kommunen til at være med. Projektet viser, at kommunerne er interesserede i denne type af partnerskaber, og projektet har resulteret i en række



forskellige aktiviteter. Evalueringen viser også, at flere kommunerepræsentanter er i tvivl om, hvorvidt de har fået nok sundhed for pengene. Om deres målsætninger kan indfris.

En anden samarbejdsmodel er den, hvor kommunen sætter sig for bordenden og inviterer relevante lokale foreninger til at være med til at løse en opgave eller etablere et nyt tilbud. Disse forhandlinger kan ske med frivillige eller på konsulentniveau afhængigt af opgaven og af den centrale organisations prioriteringer. En tovholder oplever, at der er et øget pres på de lokale foreninger for at indgå i forskelligt samarbejde med offentlige instanser og ser det som sin rolle at mediere denne kontakt. Når kommunen sætter dagsordenen, er der risiko for at organisationernes målsætninger ikke indfris.

En tredje samarbejdsmodel er, at kommunen og de lokale foreninger driver deres tilbud parallelt. Kommunerne skal jo ikke nødvendigvis involveres i organisationernes partnerskaber. Der er dog fornuft i at holde hinanden orienteret om de indsatser og aktiviteter, de forskellige parter udbyder og samarbejde om at koordinere de eksisterende tilbud for kunne udnytte ressourcerne mest hensigtsmæssigt. Kommunen kan evt. være initiativtager til halvårlige fællesmøder med lokale idræts- og patientforeninger.

Hvilken type af samarbejde der vælges er igen afhængig af parternes formål og ressourcer, og alle tre samarbejdsformer kan praktiseres sideløbende eller hver for sig.

- Ved fremtidige partnerskaber, der involverer kommunen, bør denne inddrages tidligere i processen
- Hvis organisationerne vil samarbejde med kommunerne, må de anerkende at kommunen også har et ansvar for de svageste grupper og en forpligtigelse for alle kommunens borgere
- Fordelene ved et lokalt samarbejde med kommunen er bl.a. adgang til bestemte arenaer og målgrupper, stærk organisation, økonomi og mulige kommunikationsplatforme
- Udnyttelse af kommunens kompetencer og ressourcer kræver et længere forarbejde end mange lokale organisationer er vant til
- Man kan forestille sig tre adskilte eller sideløbende samarbejdsformer:
  - Organisationerne tager initiativ og inviterer
  - Kommunen tager initiativ og inviterer
  - Parterne driver deres tilbud parallelt, men sørger for at koordinere disse.

### Grænseflader

Som der står i rapportens allerførste indledende citat, er partnerskaber i teorien en win-win situation. Der opstår en synergieffekt i partnerskaber, hvor organisationernes kompetencer, ressourcer og mål til sammen bliver større end summen af de enkelte organisationer. Sådan er det i teorien, og kunsten er at omsætte det til praksis. Det lykkes nogle steder lokalt eksempelvis til senioridrætsdage og lignende arrangementer, hvor de lokale partnere har oplevelsen af at skabe noget i fællesskab, der er en succes



netop på grund af fællesskabet. Der er også lokale partnerskaber som ikke oplever en synergieffekt og tvært imod finder, at partnerskaber er vanskelige at omsætte til praksis.

I evalueringsinterviewene tegner der sig en række interessante grænseflader, som udfordrer partnerskabstanken. En meget central grænseflade går som en rød tråd gennem denne evalueringsrapport, nemlig grænsefladen mellem frivillige og konsulenter. Denne er allerede beskrevet flere steder i rapporten, og en central problematik er, at medlemmerne af de lokale partnerskaber ikke er ligeværdige. Partnerne har forskellige ressourcer og kompetencer og forskellige muligheder for at agere. Denne ulighed bliver dobbelteksponeret, fordi der i forskellen mellem frivillige og ansatte også er indlejret forskellen mellem patient- og idrætsforening.

En anden central grænseflade er den mellem organisationers og kommuners interesser og mål. Idrætsorganisationerne er eksempelvis optaget af idræt og af målgrupper, der kan deltage i foreningsaktiviteterne på foreningens præmisser. Idrætsorganisationerne er hverken moralsk eller praktisk forpligtede til at tilpasse deres aktiviteter for at nå bestemte målgrupper, og evalueringsinterviewene viser, at mange idrætsforeninger ikke er interesserede i denne opgave. Igen og igen siger lokale frivillige, at de ikke kan eller vil løse kommunens sociale opgaver. Patientforeningerne er optaget af specifikke sygdomme, af deres medlemmer specifikt og kroniske patienter mere generelt. Her har patientforeningerne sammenfaldende interesser med kommunerne, som også har fokus på sundhedsfremme, forebyggelse og rehabilitering og på kroniske patienter. Kommunerne er optagede af at de initiativer der sættes i værk skal forbedre og fastholde borgernes sundhedstilstand. Hvis det er muligt at få frivillige til at indgå i eller løse sådanne opgave, er samarbejdet interessant for kommunen.

Ud af denne grænseflade mellem organisationer og kommuner dukker en væsentlig problematik op, som de centrale organisationer på forskellig vis må tage stilling til efterhånden som presset for at indgå i partnerskaber stiger i de lokale foreninger. Skal de frivillige organisationer bidrage til at løfte generelle sundhedsfremmende og forebyggende initiativer? Hvornår er fysisk aktivitet en idrætsforeningsforeningsaktivitet, og hvornår er det en offentlig sundhedsopgave? Det er det grænseland, som både partnerskabets organisationer og kommunerne står overfor, og en af årsagerne til at partnerskaber kan være svære at praktisere.

Et andet spørgsmål som foreninger og kommuner må tage stilling til er om *foreningsdanmark's* ressourcer kan strækkes ind i den offentlige sektor. Kan frivillige integreres i offentlige sundhedsopgaver? Nogle vil sige klart nej, men grænserne for frivilligt og offentligt arbejde flytter sig hele tiden. Sundhedsstyrelsen har eksempelvis købt licens til konceptet 'Lær at leve med kronisk sygdom' hvor patienter i et meget specifikt program uddannes til på frivillig basis at undervise andre patienter efter en helt bestemt og fastlagt manual. Der er tale om en ny hybrid, hvor det offentlige bruger frivillige til at udføre opgaver som er designet og besluttet udenfor det frivillige regi. Men er det frivillighed? Og hvad er idræts- og patientorganisationernes holdning til denne udvikling? Hvordan vil de ruste deres lokale frivillige? Hvilke opgaver forventer de centrale organisationer, at deres lokale frivillige løfter? Hvordan defineres frivillighed? Evalueringen viser eksempelvis, at projektperiodens korte tidsramme ikke matcher



frivillighedens forskellige tempi, og en af anbefalingerne er, at der udstikkes mere præcise rammer fra centralt hold. Både organisationer og offentlige institutioner forsøger på forskellig vis strategisk at bruge den lokale, frivillige ressource og det bliver spændende at følge udviklingen.

Grænsefladerne mellem frivillige og konsulenter, mellem organisationer og kommuner, mellem fritid og fuldtidsjob flytter sig hele tiden. Det afgørende er at den fortsatte udvikling af samarbejdet altid forhandles med respekt for de forudsætninger, muligheder og kvaliteter som det offentlige, det private og det frivillige arbejde hver især har.

- At omsætte partnerskaber fra teori til praksis er en udfordring
- Følgende grænseflader dukker frem af evalueringen:
  - Idræts- og patientorganisationer
  - Ansatte og frivillige
  - Organisationer og kommuner
  - Fysisk aktivitet som idrætsforeningsaktivitet eller som offentlig sundhedsopgave
- Kan *foreningsdanmarks* ressourcer strækkes ind i den offentlige sektor?
- Disse grænseflader er hele tiden til diskussion og flytter sig
- Den fortsatte udvikling må forhandles med respekt for de forudsætninger, muligheder og kvaliteter som det offentlige, det private og det frivillige arbejde hver især har.

### Centrale pointer

- Der bør være tid til at de deltagende organisationer kan forankre projektet hos de rette personer internt i organisationen
- Et tidspres forudsætter at de involverede har stort overblik og kan prioritere
- Muligheden for lokal fortolkning bør begrænses i projekter med kort tidsramme
- En stram tidsplan kan skabe momentum og drive et projekt fremad
- Ud af projekterfaringerne vokser tre mulige fremtidsscenarier:
- Centralt styret partnerskab:
  - Det centrale niveau formulerer præcise rammer, som gør opgaven til at gå til
  - Intern kommunikation kan bidrage til oplevelsen af lokalt ejerskab
  - Denne model kan sikre at det lokale arbejde er i overensstemmelse med centrale målsætninger
- Lokalt styret partnerskab
  - Partnerskabet vokser ud af det lokale samarbejde samt konkrete, lokale behov og ønsker
  - Partnerskabet inkluderer organisationer med specifik interesse i det konkrete projekt
  - Udfordringen er at der ikke er nogen central styring
  - Lokale organisationer kan i højere grad selv tage initiativ og være tydeligere projektejere
  - Enkeltstående events er en anledning og et redskab til at vedligeholde lokalt samarbejde efter projektperioden



- Regionalt styret partnerskab
  - Fremtidige samarbejdet forankres på regionalt niveau for at sikre sammenhængen mellem lokalt og centralt niveau
  - Regionalt styrede partnerskaber organiseres af konsulenter
  - DGI og DFIF har organisation og ressourcer til at fremtidige partnerskaber kan forankres regionalt
  - Patientforeningerne har ved evalueringens afslutning ikke organisation eller ressourcer til at kunne deltage i regionalt forankrede partnerskaber
- Ved fremtidige partnerskaber, der involverer kommunen, bør denne inddrages tidligere i processen
- Hvis organisationerne vil samarbejde med kommunerne, må de anerkende at kommunen også har et ansvar for de svageste grupper og en forpligtigelse for alle kommunens borgere
- Fordelene ved et lokalt samarbejde med kommunen er bl.a. adgang til bestemte arenaer og målgrupper, stærk organisation, økonomi og mulige kommunikationsplatforme
- Udnyttelse af kommunens kompetencer og ressourcer kræver et længere forarbejde end mange lokale organisationer er vant til
- Man kan forestille sig tre adskilte eller sideløbende samarbejdsformer:
  - Organisationerne tager initiativ og inviterer
  - Kommunen tager initiativ og inviterer
  - Parterne driver deres tilbud parallelt, men sørger for at koordinere disse.
- At omsætte partnerskaber fra teori til praksis er en udfordring
- Følgende grænseflader dukker frem af evalueringen:
  - Idræts- og patientorganisationer
  - Ansatte og frivillige
  - Organisationer og kommuner
  - Fysisk aktivitet som idrætsforeningsaktivitet eller som offentlig sundhedsopgave
- Kan *foreningsdanmarks* ressourcer strækkes ind i den offentlige sektor?
- Disse grænseflader er hele tiden til diskussion og flytter sig
- Den fortsatte udvikling må forhandles med respekt for de forudsætninger, muligheder og kvaliteter som det offentlige, det private og det frivillige arbejde hver især har.



## Samlet vurdering af projektet

---

Med Partnerskabet Gang i Danmark har de deltagende organisationer – centralt og lokalt – fået mulighed for at gøre sig nogle erfaringer med samarbejdet mellem centralt og lokalt niveau, mellem forskellige organisationer og mellem organisationer og kommuner. Partnerskabet Gang i Danmark har desuden været en afprøvning af en projektmodel, hvor de overordnede rammer udstikkes centralt med mulighed for høj grad af lokal fortolkning.

### Samarbejdet mellem centrale organisationer

Samarbejdet i den centrale styregruppe har været positivt og konstruktivt. DGI har påtaget sig en central tovholderfunktion, hvilket vurderes positivt af de øvrige medlemmer af den centrale styregruppe. Der er ikke i projektets bevilling afsat ressourcer til implementering og administration internt i de deltagende organisationer og det er derfor forskelligt, hvor højt projektet er prioriteret i de forskellige organisationer.

Erfaringerne fra dette projekt viser, at de menneskelige ressourcer spiller en helt central rolle for de lokale organisationers forvaltning af projektet. Bevillingsgivere og organisationer bør i fremtiden overveje, hvordan der kan afsættes midler til de menneskelige og organisatoriske ressourcer, der er nødvendige for at etablere, igangsætte og ikke mindst fastholde lokale partnerskaber.

### Samarbejdet mellem centralt og lokalt niveau

Partnerskabets idrætsforeninger har organisationen og ressourcerne til at gå ind i de lokale partnerskaber med lokale konsulenter. Disse konsulenter har taget opgaven på sig, implementeret den lokalt og vil også i fremtiden kunne tage imod denne type af centralt besluttede opgaver. Nogle steder udtrykker DGI's landsdelskontorer overraskelse over arbejdsbyrden med tovholderopgaven, men DGI arbejder med en ny budgetmodel, som i fremtiden kan tage højde for dette. En del af arbejdsbyrden for den lokale tovholder ligger i at patientorganisationerne i vid udstrækning er gået ind i de lokale partnerskaber med frivillige kræfter.

Patientforeningernes lokale frivillige har også taget opgaven på sig, men har et helt andet udgangspunkt for at tage imod denne type af projekter og har ikke altid følt sig godt nok klædt på til at gå ind i denne type af opgaver. Patientforeningerne har ikke på forhånd overvejet, hvordan de vil sikre kommunikationen mellem det centrale og det lokale niveau og nogle steder har den ikke fungeret. Det regionale niveau i patientforeningerne er ikke i tilstrækkelig grad inddraget som en aktiv medspiller i partnerskabsprojektet.

Det bør i fremtiden nærmere overvejes hvordan man sikrer det regionale mellemlid, som har ressourcer og den fornødne viden om både lokale forhold og centrale målsætninger til at støtte en implementering af lignende projekter.





### **Samarbejdet mellem organisationerne lokalt**

De lokale partnerskaber er præget af den ulige sammensætning mellem idrætskonsulenter og patientforeningsfrivillige. Fordi frivillige og konsulenter har forskellige kompetencer, ressourcer og perspektiver sætter denne sammensætning nogle bestemte rammer for hvilken typer af aktiviteter, der igangsættes lokalt. Denne ulige sammensætning kræver en særlig opmærksomhed på rolle- og ansvarsfordelingen i de lokale partnerskaber.

Det er en erfaring lokalt, at det kan være en udfordring at samle så mange forskellige organisationer og interesser om en fælles aktivitet og det vurderes at det i fremtiden vil være hensigtsmæssigt at sammensætte lokale partnerskaber ud fra en specifik interesse i en konkret opgave.

Det lokale samarbejde er mange steder rigtig godt. Partnerne er rigtig glade for at have lært hinanden at kende og udtrykker stor respekt for og tillid til hinandens arbejde. Partnerskabet Gang i Danmark har været en lejlighed til at udvikle et lokalt fællesskab, som ikke ville have eksisteret uden projektet.

Partnerskabet Gang i Danmark har i mange modelkommuner sået kimen til fremtidige samarbejde.

### **Aktiviteter**

Lokale partnerskaber har haft mulighed for at sætte lokalt præg på valget af aktiviteter. Evalueringen viser, hvordan nogle lokale partnerskaber har brugt projektet som en anledning til at udvikle nye aktiviteter og koncepter, mens andre har haft fokus på udviklingen af samarbejdsrelationer og netværk. Vi kalder disse to former for partnerskaber for 'Projektmagere' og 'Proceskonsulenter'. Det har ikke i dette projekt været klart prioriteret, om fokus lokalt primært skulle være på aktiviteter eller på samarbejde.

De lokale partnerskaber har kunnet vælge at gennemføre aktiviteter indenfor fem forskellige dimensioner, hvilket har givet meget forskellige lokale resultater og aktivitetsniveauer. Evalueringen viser at mange af den type af aktiviteter der er gennemført i projektperioden har vanskeligt ved at nå gruppen af motionsuvante voksne. Det er generelt en udfordring af nå denne målgruppe, som kræver særligt tilrettelagt og længerevarende indsatser. Det er spørgsmålet om det er en relevant målgruppe for et kortvarigt projekt som Partnerskabet Gang i Danmark.

De lokale partnerskaber har haft over 25.000 deltagere til deres arrangementer i løbet af projektperioden.

### **Tid**

Partnerskabsprojektet var været underlagt en meget stram tidsramme. Deadlines er vigtige for at drive et projekt fremad og projektlederen har forsøgt at bruge disse deadlines strategisk til at presse på lokalt.



Mange steder har lokalt har tidspresset været for voldsomt for de frivillige. Nogle er faldet fra undervejs, men de fleste har holdt ud. Tidspresset har dog givet anledning til frustrationer lokalt.

Lignende projekter bør planlægges med en længere projektperiode, så der er tid og rum til forankring.

### **Kommunens rolle og inddragelse**

Kommunerne er ikke defineret som en del af Partnerskabet Gang i Danmark, sidder ikke med i den centrale styregruppe og har ikke været med til at vælge de dimensioner, der skal arbejdes med i projektet.

For flere af de lokale organisationer er det nyt at samarbejde med kommunen. Kommunen er en interessant samarbejdspartner for de lokale foreninger fordi kommunen råder over ressourcer og har adgang til arenaer og målgrupper, der også er relevante for lokale organisationer. Kommunerne har generelt været glade for anledningen til at samarbejde med lokale foreninger, men er nogle steder ærgerlige over, at de ikke er inddraget tidligere i partnerskabsprocessen. Centrale initiativer kan komme på tværs af en kommunal planlægning. Forventningen om kommunal medfinansiering har været vanskelig at leve op til midt i et budgetår, og mange kommuner har især bidraget til projektet med arbejdskraft og markedsføring.

Der er flere mulige scenarier for fremtidigt samarbejde mellem kommuner og organisationer

- Organisationerne tager initiativ til et samarbejde med udgangspunkt i deres behov og interesser
- Kommunerne tager initiativ til et samarbejde med udgangspunkt i deres behov og interesser
- Organisationer og kommuner arbejder parallelt med hver deres områder, men orienterer hinanden og koordinerer tilbud og indsatser

Ved fremtidige samarbejder, der involverer kommunen, bør denne inddrages på et tidligere tidspunkt med mulighed for at få indflydelse på valg af aktiviteter og rollefordeling.

### **Fremtidige partnerskaber om fysisk aktivitet**

Evalueringen viser, at kun få aktiviteter er forankrede efter projektperioden og det egentlige udbytte er fortrinsvis de lokale netværk. Det bør overvejes om alternative projektorganiseringer kan bidrage til en forankring af disse netværk. Erfaringerne fra Partnerskabet Gang i Danmark viser, at 4 millioner kroner kan generere mange aktiviteter. Det vil imidlertid være interessant at afprøve, hvad 4 millioner kroner kan generere af lokalt netværk og aktiviteter, hvis de i stedet udmøntes over en længere projektperiode, fx 2-3 år. Det bør endvidere overvejes hvordan en del af bevillingen kan bruges på ekstra ressourcer, der understøtter bæredygtige samarbejdsrelationer og netværk som supplement til konkrete aktiviteter.



Evalueringen viser, at det nogle steder er vanskeligt at finde et fælles ståsted og et fælles mål på tværs af organisationer og niveauer. Det bør overvejes om etablering af fremtidige partnerskaber i højere grad skal afspejle en mere præcis fælles interesse.

Der er tre fremtidsscenarier for samarbejde mellem organisationerne om fysisk aktivitet:

- Centralt styret partnerskab:
  - Det centrale niveau formulerer præcise rammer, som gør opgave let at gå til
  - Denne model kan sikre at det lokale arbejde er i overensstemmelse med centrale målsætninger
- Lokalt styret partnerskab
  - Partnerskabet vokser ud af det lokale samarbejde samt konkrete, lokale behov og ønsker
  - Partnerskabet inkluderer organisationer med specifik interesse i det konkrete projekt
  - Lokale organisationer kan i højere grad selv tage initiativ og blive projektejere
- Regionalt styret partnerskab
  - Fremtidige samarbejdet forankres på regionalt niveau for at sikre sammenhængen mellem lokalt og centralt niveau
  - Regionalt styrede partnerskaber organiseres af konsulenter
  - DGI og DFIF har organisation og ressourcer til at fremtidige partnerskaber kan forankres regionalt
  - Patientforeningerne har ved evalueringens afslutning ikke organisation eller ressourcer til at kunne deltage i regionalt forankrede partnerskaber

Det samlede udbytte af Partnerskabet Gang i Danmark er ikke så meget de konkrete aktiviteter eller en målbar effekt på øget fysisk aktivitet og folkesundheden. Udbyttet er først og fremmest de værdifulde, bæredygtige netværk, der er etableret lokalt og som i fremtiden kan generere forskellige indsatser og aktiviteter. Der er skabt et udgangspunkt for et fremtidigt samarbejde mellem organisationer og mellem kommuner og organisationer, hvor man gennem dialog og forståelse for hinandens perspektiver i fællesskab kan skabe indsatser som bidrager til at øge og fastholde folkesundheden. Og samtidigt have det sjovt. En win-win situation.



## Bilag 1: Evalueringsskema

---

### Beskrivelse og evaluering af gennemførte aktiviteter

---

**Kommune:**

**Aktivitet:**

**Arrangør:**

**Involverede organisationer / foreninger osv.:**

**Tovholder:**

**Formål:**

**Målgrupper:**

**Deltagerantal** (gerne sat i forhold til planlagte målgrupper og forventede antal deltagere):

#### **Forankring af aktiviteten**

Er aktiviteten en præsentation af allerede eksisterende aktiviteter? Ja: \_\_\_ Nej: \_\_\_

Er aktiviteten ny? Ja: \_\_\_ Nej: \_\_\_

Er det planlagt, at aktiviteten skal gentages / fortsættes efter projektperioden?

Ja: \_\_\_ Nej: \_\_\_

Er aktiviteten beskrevet i samarbejdsaftalen?

Ja: \_\_\_ Nej: \_\_\_

#### **Tovholders vurdering af afviklingen af arrangementet:**

Hvad fungerede godt (max 2 svar):

Hvad kan blive bedre (max 2 svar):

**Markedsføring inden arrangement:**

**Presseomtale eller lign. efter arrangement:**



## Bilag 2: Spørgeskema



### 11. Er du i arbejde/beskæftigelse?

- Ja  
 Nej

### 12. Hvilken skoleuddannelse har du?

- 1 Går i skole endnu – du er færdig med skemaet!  
 2 7 års skolegang eller mindre  
 3 8-9 års skolegang  
 4 10 års skolegang  
 5 Studentereksamen, HF, HG, HH, HTX eller lignende

### 13. Erhvervsuddannelse:

- 1 Under uddannelse  
 2 Ingen erhvervsuddannelse  
 3 Et eller flere kortere kurser  
 4 Faglært inden for håndværk, handel, kontor m. v.  
 5 Kort videregående uddannelse, under 3 år  
 6 Mellemlang videregående uddannelse 3-4 år  
 7 Lang videregående uddannelse, mere end 4 år

**TAK FOR HJÆLPEN!**



## GANG i DANMARK

Partnerskabsgruppen 'Gang i Danmark' er et samarbejde mellem DGI, Dansk Firmaidræt, Hjerteforeningen, Gigtforeningen, Diabetesforeningen, Kræftens Bekæmpelse og otte kommuner.

Sammen sætter vi fokus på sundhed og fysisk aktivitet som en kilde til øget velvære og glæde. Vi vil gerne blive klogere på, hvem der benytter vores tilbud og håber derfor, at du vil bruge 3 minutter på at besvare dette spørgeskema.

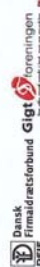
**På forhånd tak for hjælpen!**

### 1. Hvor bor du?

Postnummer

### 2. Hvordan synes du dit helbred er alt i alt?

- 1 Fremragende  
 2 Vældig godt  
 3 Godt  
 4 Mindre godt  
 5 Dårligt



**Bilag 2: Spørgeskema til profilundersøgelse**

**3. Hvor gammel er du?**

Skriv antal år: \_\_\_\_\_

**4. Er du?**

- 1 Pige/kvinde  
 2 Dreng/mand

**5. Hvor høj er du? (uden sko)**Skriv højde  cm**6. Hvor meget vejer du? (uden tøj)**Skriv vægt  kg**8. Hvor mange dage om ugen er du fysisk aktiv mindst 30 minutter om dagen?**

Medregn fysisk aktivitet – hvor du trækker vejret hurtigere, får rørt dine muskler og bruger dine kræfter – fx motions- eller konkurrenceidræt, tungt havearbejde, rask gang, cykling i moderat eller hurtigt tempo eller fysisk anstrengende arbejde. Medregn både arbejde og fritid.

- Ingen dage       
 1 dag       
 2 dage       
 3 dage       
 4 dage       
 5 dage       
 6 dage       
 Hver dag

**9. Ryger du?**

- Ja, hver dag       
 Ja, mindst én gang om ugen       
 Ja, men sjældnere end hver uge       
 Nej, jeg ryger ikke
- (kun ét X)

**7. Dyrker du idræt i din fritid eller deltager du regelmæssigt i andre aktiviteter, der giver motion?**

- Nej   
 Ja

**- Skriv hvad:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**10. Er du medlem af én eller flere af de følgende foreninger?**

- Idrætsforening  
 Dansk Firmaidræt  
 Hjerteforeningen  
 Gigforeningen  
 Diabetesforeningen  
 Kræftens Bekæmpelse

**Bilag 2: Spørgeskema til profilundersøgelse**

## Bilag 3: Deltagernes motionsaktiviteter

### Boks 1:

Senioridræt - 77 ud af 84 deltager i motionsaktiviteter i fritiden  
(Køn, alder, motionsformer)

Kvinde	51	SVØMNING, TRAVETURE
Kvinde	51	GYMNASTIK, MOTION I LIVSSTILSKLUBBEN
Mand	52	GYMNASTIK LET
Kvinde	52	STAVGANG, VANDGYMNASTIK
Kvinde	52	SVØMNING, STYRKETRÆNING, CYKLING
Kvinde	53	STAVGANG, GYMNASTIK, VANDGYMNASTIK
Mand	56	BILLARD
Kvinde	56	DANS, LØBER
Kvinde	56	LET GYMNASTIK (GÅ I GANG)
Kvinde	59	AEROBIC, VANDGYMNASTIK
Mand	60	GYMNASTIK, STAVGANG
Kvinde	60	LØB, CYKEL, GYMNASTIK
Kvinde	60	KEDELHALLEN, GYMNASTIK INDENFOR HJERTEFORENINGEN
Kvinde	61	ÆLDREGYMNASTIK TIRSDAG, GÅ I GANG ONSDAG
Kvinde	62	GYMNASTIK
Kvinde	62	BOWLING, BADMINTON, GYMNASTIK, SVØMNING
Kvinde	62	FRIVILLIG I EN FORENING, GÅR MEGET, AKTIVITETSCENTER
Kvinde	63	BOWLING
Kvinde	63	YOGA, GYMNASTIK
Kvinde	63	CYKLER MEGET, GÅR HVER DAG, GYMNASTIK + VANDRETURE
Kvinde	63	GYM., PILATES, QUI GONG, LINEDANCE, SVØMNING, KEGLER
Kvinde	64	STAVGANG
Mand	64	STAVGANG, CYKLING
Kvinde	64	CYKLING, GÅTURE, YOGA
Kvinde	64	TAI CHI, PILATES MED BOLD
Kvinde	64	BADMINTON, SVØMNING, STYRKETRÆNING, YOGA
Kvinde	64	SVØMMER I VARMT VAND, FRIVILLIG I GIGTFORENINGEN
Kvinde	65	GYMNASTIK
Kvinde	65	GOOD VIBES, KONCEPT 10 - 10, MARCHKLUB
Mand	65	SENIORDANS, GYMNASTIK, AEROBIC, STYRKETRÆNING
Kvinde	66	JEG CYKLER
Mand	66	BOWLING, BILLARD
Kvinde	66	WALK & TALK, ÆLDRE I BEVÆGELSE
Kvinde	67	BADMINTON
Mand	67	LØB OG GYMNASTIK
Kvinde	67	STAVGANG, GYMNASTIK
Kvinde	67	STAVGANG OG VARMTVANDSGYMNASTIK
Mand	68	BADMINTON
Kvinde	68	VANDREKLUB UGENTLIG
Kvinde	68	LINEDANCE, GÅTURE, GYMNASTIK
Kvinde	68	GYMNASTIK, SVØMNING, STAVGANG
Kvinde	68	GYMNASTIK OG VARMTVANDSGYMNASTIK
Kvinde	68	MOTIONSGYMNASTIK, ÆLDRE I BEVÆGELSE, SUNDBY
Kvinde	68	GYMNASTIK 2X/UGE, YOGA, STAVGANG, DANSK VANDRELAUG
Kvinde	69	FITNESS, TAI CHI
Kvinde	69	STAVGANG, GYMNASTIK
Kvinde	69	STAVGANG, BOWLING, GYM.
Kvinde	69	GYMNASTIK, SVØMNING, BOWLING
Kvinde	69	VARMTVANDSGYMNASTIK, MARCHKUB
Mand	70	GYMNASTIK
Kvinde	70	CYKLING, SPADSERETURE
Kvinde	70	GYMNASTIK, KAJAK, LØB
Kvinde	70	GYMNASTIK, SVØMNING, BOWLING, STAVGANG
Kvinde	70	SVØMNING, BADMINTON, STAVGANG, LIDT MOTION
Mand	70	ÆLDREIDRÆT, STAVGANG, BOCCIA, LINEDANCE, TÆPPE CURLING
Mand	71	BADMINTON, STAVGANG, SVØMNING
Mand	73	HAVEARB.
Kvinde	73	GYMNASTIK, STAVGANG, LINEDANCE
Kvinde	73	SVØMMER I VARMT VAND, GYMNASTIK
Kvinde	73	STAVGANG, ÆLDREIDRÆT, GYMNASTIK, VANDGYMNASTIK, GOLF
Kvinde	74	STAVGANG
Mand	74	SENIORGYMNASTIK

Mand	74	DAGLIG GYMNASTIK
Mand	74	STAVGANG, ÆLDREIDRÆT, GOLF
Kvinde	75	MOTIONSGYMNASTIK, 2 SLAGS KEGLESPIK
Kvinde	75	BADMINTON 3 X 2 TIMER HOS "PENSIONISTIDRÆT"
Kvinde	76	GOLF
Kvinde	77	GYMNASTIK, STAVGANG
Kvinde	78	ÆLDREIDRÆT, STAVGANG
Kvinde	78	ÆLDREIDRÆT, STAVGANG
Kvinde	80	GYMNASTIK
Kvinde	80	GYMNASTIK, STAVGANG, CYKLING
Kvinde	80	MOTION TRE TIMER MANDAG OG ONSDAG
Kvinde	81	GYM, LINEDANCE
Mand	81	GOLF, LIDT SENIORGYMNASTIK
Mand	82	STAVGANG, MOTIONSGYMNASTIK
Mand	84	GYMNASTIK, FOLKEDANS





**Boks 2:**

Sundhed by Night - 48 ud af 60 deltager i motionsaktiviteter i fritiden  
(Køn, alder, motionsformer)

Kvinde	9	GYMNASTIK
Kvinde	10	FODBOLD, GYMNASTIK
Mand	13	HÅNDBOLD, CYKLING, FODBOLD, IDRÆT
Kvinde	13	JUNIORPIGER OG HJÆLPETRÆNER I BØRNEFRÆS 5-6 ÅR
Kvinde	16	JEG LØBER EN DEL, CYKLER I SKOLE M.M.
Mand	17	FODBOLD, SPRING, LØBER
Mand	18	KARATE 3 X PR. UGE, TO TIMERS SKOLEIDRÆT TIRSDAG
Mand	19	BADMINTON
Kvinde	28	SPINNING (ROFI)
Kvinde	28	HÅNDBOLD, GÅR, CYKLER
Kvinde	29	SVØMNING
Kvinde	32	CYKLER OG GÅR
Kvinde	32	YOGA, STYRKETRÆNING, GÅTURE, KREDSLØBSTRÆNING
Kvinde	33	HESTE, JEG CYKLER HVER DAG
Kvinde	37	(LØBER LIDT)
Mand	39	GYMNASTIK
Kvinde	39	VANDRETURE, LØB, MEN KUN SOMMER
Kvinde	39	HVER MANDAG, MOTION PÅ SUNDHEDSCENTER VEST
Kvinde	40	CROSSTRAINER, GÅR MEGET
Kvinde	40	SVØMNING, ROFI/FITNESS, GYMNASTIK
Kvinde	42	DANS, GÅTURE
Kvinde	43	LØB, FITNESS
Kvinde	43	FORSKELLIGT: LØBE, SVØMME, CYKLE
Mand	44	1 X 1 TIME SVØMNING, 3 X 1-2 TIMER LØB
Kvinde	48	LØB, GANG
Kvinde	48	LØB, VANDRER
Kvinde	50	CYKLER
Kvinde	53	PILATES, TUR M/ HUND
Kvinde	54	MOTION PÅ RECEPT, VANDGYMNASTIK
Kvinde	55	LØB
Kvinde	55	CYKLER HVER DAG
Kvinde	55	GYKLING, GANG, SVØMNING
Kvinde	55	MOTIONSCENTER, GYMNASTIK, SVØMNING, CYKLER
Kvinde	56	SVØMNING
Kvinde	58	GÅTURE, CYKELTURE
Kvinde	59	VARMTVANDSTRÆNING
Kvinde	59	LØB, STAVGANG, CYKLING
Kvinde	59	BOWLING, CYKLER, SVØMNING, STAVGANG, DANS, VANDGYM., VINTERBADER
Kvinde	60	SVØMNING, GYMNASTIK
Kvinde	60	KROCKET, TIRSDAGSTRÆF I HOLMSLAND HALLEN
Kvinde	61	GYMNASTIK, SVØMNING, BOWLING
Kvinde	61	MOTION OG SAMVÆR, ROFI ONSDAG EFTERMIDDAG
Kvinde	62	SVØMNING
Kvinde	63	GÅTURE
Kvinde	63	MOTION & SAMVÆR, CYKLING
Kvinde	67	GYMNASTIK
Mand	67	BORDTENNIS, BOWLING
Kvinde	74	CYKLING, GYMNASTIK, STAVGANG



diabetes  
foreningen



Gigtforeningen

Dansk  
Firmaidrætsforbund  
DFIF



Kræftens Bekæmpelse

HJERTEFORENINGEN



DGI

