

Interviews med otte fonde

Fondes samarbejde med sociale organisationer om impact

2024

Interviews med otte fonde

Fondes samarbejde med sociale organisationer om impact

Med særligt fokus på små og mellemstore frivillige sociale organisationer

Udgivet af

Fonden for Socialt Ansvar
Bygmestervej 10, 1
2400 København NV

Hent rapporten på www.socialtansvar.dk
Der kan citeres frit med angivelse af kilde.
Udgivet den 7. marts 2024
ISBN: 9788797459027

Interviews og rapport er udarbejdet af Fonden for Socialt Ansvar og Foundgood.
Projektet er støttet af Oak Foundation Denmark og Novo Nordisk Fonden.

Indhold

Indledning	3
Læsevejledning	3
Otte spørgsmål samt opsummering og sammenstilling af besvarelser	5
Spørgsmål 1: Arbejder I systematisk med impact i jeres sociale bevillinger?	5
Spørgsmål 2: Oplever I, at det er forskelligt at arbejde med impact, når I støtter en lille i forhold til en stor organisation?	9
Spørgsmål 3: Hvordan oplever I dialogen om impactmål og forandringsteorier med de mindre organisationer?	10
Spørgsmål 4: Har I ofte selv særlige områder, I beder om at få belyst i et projektforsløb?	11
Spørgsmål 5: Hvordan følger I oftest arbejdets fremdrift?	12
Spørgsmål 6: Hvordan bruger I oftest de indsamlede resultater og rapporter i jeres arbejde?	15
Spørgsmål 7 og 8: Hvad oplever I særligt udfordrende ved samarbejdet med mindre organisationer? og "Hvad oplever I som særligt godt ved samarbejdet med mindre organisationer?	16
Datagrundlag og metode	19
Populationsbeskrivelse	20

Indledning

Det er ønsket om at gøre en positiv forskel for mennesker i sårbare og udsatte positioner, der driver de frivillige organisationer på det sociale område. Ligesom det også driver de filantropiske fonde og foreninger, der støtter organisationernes arbejde. Den forskel, der gøres, beskrives i stadig højere grad som "impact", og dialogerne om at skærpe fokus på impact i det frivillige sociale arbejde fylder mere og mere.

Dialogerne mellem fonde og organisationer er dog nogle gange udfordrede af forskellige opfattelser og tilgange til arbejdet med impact. Forskelle, der bunder i både metodiske og ressourcemæssige forskelligheder. Og så naturligvis de forskelle, der gør sig gældende, når den ene part arbejder på baggrund af bevillinger, som den modtager af den anden part.

To sammenhængende rapporter med fokus på at skabe dialog

For at få viden om, hvordan fonde og organisationerne oplever det gensidige samarbejde, er Fonden for Socialt Ansvar og Foundgood gået sammen om to undersøgelser. De har begge fokus fondenes samarbejde med de små og mellemstore frivillige sociale organisationer (SMO'erne), og formålet er at skabe grundlag for en styrket dialog, hvor forskelle, udfordringer og uklarheder kan komme til overfladen, sådan at samarbejdet om at gøre en forskel for samfundets udsatte og sårbare kan blive endnu bedre.

Denne rapport

Nærværende rapport er lavet på baggrund af en interviewundersøgelse gennemført af Fonden for Socialt Ansvar og Foundgood i perioden juli til oktober 2023 blandt seks almennyttigt uddelende fonde og to almennyttigt uddelende foreninger. De er: Egmont Fonden, Færchfonden, Lauritzen Fonden, Novo Nordisk Fonden, TrygFonden, Oak Foundation Denmark, Velux Fonden og Østifterne.

Den anden rapport

Sideløbende med interviewundersøgelsen udsendte vi i oktober 2023 en survey blandt små og mellemstore frivillige sociale organisationer, der gav i alt 203 besvarelser, heraf 154 fra organisationer i kategorien SMO'er. Rapporten har titlen "*Sociale organisationers samarbejde med fonde om impact*" og kan downloades på Fonden for Socialt Ansvars hjemmeside www.socialtansvar.dk

De to rapporter kan læses selvstændigt. Et helhedsbillede af samarbejdet mellem fonde og SMO'er får man dog bedst, hvis man læser dem begge.

Tak for støtten til undersøgelserne

En stor tak til Oak Foundation Denmark og Novo Nordisk Fonden, der med deres støtte har gjort det muligt at gennemføre de to undersøgelser.

Læsevejledning

At spørge til impact

I forbindelse med vores interviews med fondene blev det tydeligt, at det ville blive en udfordring, at vi i vores spørgsmål både spørger til respondenternes forståelse af begrebet impact og samtidig deres tilgang til at arbejde med det. Det giver et let sløret billede, når man f.eks. sammenligner fonde, der har en tydelig impact-strategi, med dem, der ikke har det. Vi har gjort vores bedste for at gengive fondenes besvarelser, så læseren kan uddrage væsentlige pointer på trods af fondenes forskellige indgange til at tale om impact.

En sektor i bevægelse

Fondenes besvarelser skal læses som et øjebliksbillede. Nye strategier og løbende udvikling af fokus og tilgange betyder, at de fleste fonde hele tiden er i bevægelse. Det har også været et tilbagevendende tema i de gennemførte interviews, hvor respondenterne har gjort opmærksom på, at de løbende har fokus på at udvikle deres bevillingspraksis, så de tilpasses både nye strategier og de behov, de oplever hos bl.a. ansøgere og bevillingsmodtagere.

Otte spørgsmål

Alle respondenter er blevet stillet de samme spørgsmål. Vi har i det følgende lavet opsummeringer og sammenstillinger, så det er muligt at identificere forskelle og ligheder på tværs af besvarelserne.

Spørgsmålene vi stillede var:

1. Arbejder I systematisk med impact i jeres sociale bevillinger?
2. Oplever I, at det er forskelligt at arbejde med impact, når I støtter en lille i forhold til en stor organisation?
3. Hvordan oplever I dialogen om impact mål og forandringsteorier med de små organisationer?
4. Har I ofte selv særlige områder, I beder om at få belyst i forløbet?
5. Hvordan følger I oftest arbejdets fremdrift (møder, rapporter og lign.)?
6. Hvordan benytter I oftest resultaterne/rapporteringerne af arbejdet?
7. Er der noget, der er særligt godt i den måde, I samarbejder med små og mellemstore frivillige sociale organisationer?
8. Er der noget, der er særligt svært?

Otte spørgsmål samt opsummering og sammenstilling af besvarelser

Spørgsmål 1: "Arbejder I systematisk med impact i jeres sociale bevillinger?"

Baggrund: Med spørgsmålet ønskede vi at få respondenterne til at sætte ord på, hvad deres fond forstår ved ordet impact, og hvordan deres fond omsætter den forståelse til praksis.

Enkelte respondenter bad i den forbindelse om vores definition af impact. Hertil svarede vi, at vi definerer det "at arbejde systematisk med impact" som, at man som fond har en aftalt praksis, hvor man enten forud for eller undervejs i et projektsamarbejde afstemmer konkrete mål. Samt at fonden har en praksis for at følge, forstå og eventuelt styrke projekters målopfyldelse.

Opsummering: Flere respondenter er tøvende over for at bruge ordet impact i deres samarbejdet med sociale organisationer. Det opleves bl.a. som uklart defineret eller som udtryk for en målstyret tilgang, der er svær at forene med, hvad der er muligt at måle på det sociale område. I den anden ende af spektret er der imidlertid også respondenter, der fortæller, at deres fonde har ambitioner om at styrke arbejdet med impact gennem mere fokuserede strategier og ved at skærpe den måde, de indsamler og internt anvender data om bevillingerne på.

Tabellen herunder sammenstiller respondenternes besvarelser på fire parametre. I læsningen er det vigtigt at være opmærksom på, at det beskrevne ikke er fuldt dækkende beskrivelser af den enkelte fonds standpunkt eller tilgang. Men det er dækkende for, hvad der blev fremhævet i interviewene.

Tabel 1

Fond	Samarbejder med SMO'er	Fokus på og overvejelser omkring at arbejde med impact	Tilgange til samarbejdet med SMO'er om at skabe impact / forandring	Citat fra interviewet
Egmont Fonden	Fonden har ofte samarbejder med mindre organisationer med fokus på at hjælpe børn og unge i udsatte positioner.	Fonden foretrækker at tale om sociale forandringer, da impact opleves som "akademisk". Fonden bruger heller ikke ordet effekt ud fra opfattelsen, at det er svært at isolere effekterne af det sociale arbejde.	Fonden arbejder systematisk med en række forskellige greb og værktøjer for at skabe den størst mulige positive forandring i den enkelte indsats. Alle bevillinger evalueres, men der er en stor grad af metodefrihed.	<i>"Vi støtter de indsatser, vi vurderer, vil skabe størst mulige forandringer for børn og unge i udsatte positioner, med udgangspunkt i deres beskrivelse af forankring og succeskriterier for effekt. Og så har vi værktøjer til at styrke, samarbejdet, så det skaber den største impact – dvs. de største"</i>

Fond	Samarbejder med SMO'er	Fokus på og overvejelser omkring at arbejde med impact	Tilgange til samarbejdet med SMO'er om at skabe impact / forandring	Citat fra interviewet
			Fonden er ved at se på, hvordan det kan gøres lettere at være bevillingsmodtager. Det kan være, at der skal være færre krav eller forskellige krav til forskellige typer af bevillinger.	<p><i>positive forandringer for børn og unge i udsatte positioner.”</i></p> <p>Heidi Sørensen, direktør i Egmont Fonden</p>
Færchfonden	Fonden støtter ofte mindre lokale projekter på socialområdet.	<p>Fonden arbejder ikke med en systematisk tilgang til måling af impact.</p> <p>I forhold til impact tager fonden afsæt i de konkrete projekter og ikke i mål defineret af fonden.</p>	Fonden lægger vægt på ikke at stille for mange krav til organisationernes dokumentation. Fonden ønsker, at pengene kommer målgruppen og projektet til gavn.	<p><i>“Én ting er at vide, hvilken effekt vores donationer har. Men vi ønsker i lige så høj grad at få læring af projektet. Derfor holder vi ofte også møder med donationsmodtager for at finde ud af, hvor og hvordan vores midler gør den største forskel.”</i></p> <p>Vibeke Eisenhardt, strategi- og filantropichef i Færchfonden</p>
Lauritzen Fonden	Fonden støtter ofte projekter på socialområdet.	Fonden arbejder ikke med en systematisk tilgang til måling af impact, men har en fast model for rapporteringer på de strategiske bevillinger.	Fonden lægger vægt på ikke at stille unødvendige krav til organisationernes dokumentation. Fonden fokuserer i stedet på, hvad der giver mening for de enkelte organisationer at måle på. Det er vigtigt for fonden, at bevillingsmodtagere ikke pålægges en stor rapporteringsopgave, hvis ikke det har værdi for organisationen.	<p><i>“Vi er begyndt at sige, at vi også kan bruge de statusrapporter, som organisationerne laver til andre, de får støtte fra. Så det ikke skal være så administrationstungt. Det er bevillingsmodtagerne og de andre fonde rigtig glade for.”</i></p> <p>Audrey Townsend, projektchef i Lauritzen Fonden</p>

Fond	Samarbejder med SMO'er	Fokus på og overvejelser omkring at arbejde med impact	Tilgange til samarbejdet med SMO'er om at skabe impact / forandring	Citat fra interviewet
Novo Nordisk Fonden	Fonden støtter ofte mindre projekter på socialområdet. Særligt med fokus på ulighed i sundhed og mental sundhed.	Fonden støtter kun projekter, den vurderer kan skabe impact. Fonden har en stærk tradition for at støtte forskningsprojekter, der er drevet af evidens. Fonden forventer ikke, at sociale indsatser skal møde samme standarder for evidens, men har et ønske om at styrke de indsatser, den støtter, gennem brug af bl.a. impact-framework og forandringsteorier.	Fonden stiller krav til alle ansøgere om, at de skal reflektere over deres impact og forandringsteori. Det er centralt for fonden, at alle støttede projekter evalueres og genererer viden. Derfor må udgifter til evalueringer gerne fylde i projektbudgettet.	<p>“Vi har fået ny strategi, og vi har gjort det til en stor del af strategien på det sociale område, at projekterne skal evalueres eller generere viden. Vi prøver med vores strategi at bruge den logiske model for bedre at kunne se på tværs af bevillingerne. Vi håber, vi får noget feedback fra organisationerne. Det plejer de at være gode til, så vi kan tilpasse vores approach.”</p> <p>Maja Lund og Pernille Bendtsen, Senior Project Managers i Novo Nordisk Fonden</p>
Oak Foundation Denmark	Fonden støtter ofte mindre projekter på socialområdet. Har særligt fokus på at hjælpe samfundets mest udsatte målgrupper.	Fonden er kritisk over for at bruge ordet impact i forbindelse med sociale projekter, da man sjældent opnår impact her og nu på komplekse sociale problemområder. Og fordi det er svært at vide og isolere, hvad der måske skaber impact på lang sigt.	Fonden lægger vægt på den løbende dialog med ansøgere og bevillingsmodtagere. Der er fokus på at skabe langsigtede relationer med de organisationer, man støtter, da man tror på betydningen af vedvarende støtte for at tackle komplekse sociale problemer. Derfor støtter fonden også kapacitetsopbygning af organisationer.	<p>“Jeg synes, der er en udfordring i at have et alt for stort fokus på nogle bestemte målbare ting, som man har sat op i en forandringsteori. Det kan komme til at spænde ben for, at man opdager uventede ting, der gør, at man supplerer eller justerer, hvilket vil forbedre indsatsen.</p> <p>Esther Nørregård-Nielsen, direktør i Oak Foundation Denmark</p>

Fond	Samarbejder med SMO'er	Fokus på og overvejelser omkring at arbejde med impact	Tilgange til samarbejdet med SMO'er om at skabe impact / forandring	Citat fra interviewet
TrygFonden	Fonden støtter både mindre og større regionale og landsdækkende projekter på socialområdet.	<p>Fonden ser på impact i bred forstand. Den har defineret fem dimensioner, som bevilgede projekter skal bidrage til.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Påvirkning af praksis og udbredelse • Påvirkning af regler og strukturer • Opbygning af viden • Opbygning af aktørfeltet • Påvirkning af befolkningens holdninger og adfærd 	Fonden har fokus på at rådgive organisationerne forud for en ansøgning, så den passer ind i fondens støttestrategi, og bruger også mange kræfter i selve sagsbehandlingen. Fonden bruger derfor mindre ressourcer på at følge op undervejs.	<p><i>“Vi har altid fem dimensioner i vores forståelse af, hvad vores egne indsatser og de indsatser, vi støtter, skal bidrage til på et område.”</i></p> <p>Jette Jul Bruun, underdirektør i TrygFonden</p>
Velux Fonden	Fonden støtter metodeudviklingsprojekter, der hjælper mennesker i socialt udsatte positioner.	<p>Fonden er forbeholden over for at bruge ordet impact, da der mangler konsensus i sektoren om, hvad det betyder.</p> <p>Da fonden arbejder med metodeudvikling, vurderes det som mindre relevant at arbejde alene med måltal for impact, end hvis man støttede projekter, der bruger allerede kendte metoder.</p>	Fonden arbejder systematisk med, om de bevillinger, den giver, skaber forandring. Alle bevillinger evalueres, og der tages afsæt i de forandringsteorier, som organisationerne laver. Fonden har især fokus på den læring, der kommer ud af projekterne undervejs.	<p><i>“Vi opfordrer til at reflektere over det, der ikke gik som forventet, fordi der er værdifuld læring. Det hjælper os med at forstå, hvor vi kan forbedre vores fælles forståelse af sociale udfordringer og undgå gentagne fejlslutninger.”</i></p> <p>Vibeke Lybecker, programchef i Velux Fonden</p>

Fond	Samarbejder med SMO'er	Fokus på og overvejelser omkring at arbejde med impact	Tilgange til samarbejdet med SMO'er om at skabe impact / forandring	Citat fra interviewet
Østifterne	Foreningen har særligt fokus på tidlig forebyggelse inden for socialområdet med egne strukturelle projektindsatser samt støtte til mindre projekter.	Foreningen har ikke fastsatte målsætninger for impact og lægger vægt på at tilpasse deres tilgang og forventninger til impact ud fra projekternes natur og organisationens størrelse.	Foreningen har fokus på at opbygge tætte relationer til organisationerne, den støtter, og på at opbygge en fælles værdibaseret tilgang til projekterne. Foreningen har fokus på potentialet for at bygge videre på et projekt, snarere end at fastholde strengt definerede mål.	<i>"Vi arbejder ikke med en fast impact-model. Vores impact-forventninger er meget i forhold til, hvad det er for en indsats. Der kan også være en del af indsatsen, der egner sig bedre til én form for impact-analyse og nogle, hvor det er noget andet. Det er en vurdering fra indsats til indsats."</i> Camilla Dolberg Schmidt, projektchef i Østifterne

Spørgsmål 2: "Oplever I, at det er forskelligt at arbejde med impact, når I støtter en lille i forhold til en stor organisation?"

Baggrund: Vi spurgte respondenterne, om de oplever det forskelligt at arbejde med små og store organisationer om impact for at få be- eller afkræftet, om der reelt er en oplevet forskel. Og i så fald få sat ord på, hvori forskellene ligger.

Opsummering: Næsten alle respondenterne oplever, at der er væsentlige forskelle på at samarbejde med en stor eller en lille organisation om impact. Forskellene handler bl.a. om, at mindre organisationer har færre ressourcer til at dokumentere og arbejde systematisk med impact. Til gengæld oplever flere respondenter også, at små organisationer ofte har en dybere forståelse af de problemstillinger, deres målgrupper står i, end større organisationer, og derved har større mulighed for at skabe en direkte forskel for disse målgrupper.

Oversigt over de væsentligste tematikker i respondenternes svar:

- Målgruppeforståelse:** Flere respondenter oplever, at mindre organisationer generelt kan have en større forståelse for og stærkere forbindelse til deres målgruppe.
- Forandringskraft:** Enkelte respondenter nævner, at de oplever mindre organisationer som resourceeffektive i den forstand, at de generelt når langt med relativt få midler. Samt at organisationerne takket være deres tætte relation til målgrupperne nemmere kan skabe direkte positiv forandring for dem. Til gengæld mener enkelte respondenter også, at mindre organisationer kan have udfordringer, når de skal skalere deres arbejde.

3. **Dokumentation:** Flere respondenter nævner, at mindre organisationer kan være udfordrede i forhold til den systematiske dokumentation af deres arbejde. Respondenterne oplever, at det handler om manglen på ressourcer i organisationerne herunder også færre kompetencer inden for dokumentation. Enkelte respondenter understreger samtidig, at den manglende dokumentation ikke betyder, at organisationerne ikke gør en stor forskel for deres målgrupper.
4. **Kommunikation:** Enkelte respondenter oplever, at mindre organisationer ofte kan mangle ressourcerne til at kommunikere og dele deres resultater med andre.
5. **Kompleksitet:** Enkelte respondenter oplever det ikke væsentligt forskelligt at arbejde med små eller store organisationer omkring impact. Men peger i stedet på, at det er kompleksiteten i projektet, der er afgørende. I projekter, hvor der bruges enkle greb, er det således nemmere at konkludere, om projektet har gjort en forskel, end i større projekter, hvor flere greb og elementer er i spil.

Spørgsmål 3: "Hvordan oplever I dialogen om impact-mål og forandringsteorier med de mindre organisationer?"

Baggrund: Vi bad respondenterne uddybe, hvordan de oplever dialogen med de mindre organisationer om impact-mål og forandringsteorier. Formålet var at få sat flere ord på, hvordan samarbejdet mellem fondene og organisationerne ser ud i forhold til tilgange og forståelser af impact-arbejdet samt eventuelle udfordringer.

Opsummering: I respondenternes besvarelser er der en skillelinje mellem fonde, hvor dialogerne har deres primære fokus på den læring, der opstår undervejs i et projekt, og fonde, hvor dialogerne har fokus på de mål, der er defineret for et projekt ved bevillingens start. Flere respondenter nævner også det ulige magtforhold mellem fonde og bevillingsmodtagere som noget, der har betydning for de dialoger, der er mellem parterne. Respondenterne fremhæver desuden, at der generelt er stor forskel på, hvordan man i sektoren bruger begreber som impact og forandringsteori.

Oversigt over de væsentligste tematikker i respondenternes svar:

1. **Fokus på at have dialog:** Alle respondenter fortæller, at de lægger vægt på dialogerne med organisationerne, og at de oplever dialogerne som værdifulde. Flere respondenter fortæller, at de er opmærksomme på at være proaktive i dialogen med mindre organisationer for at støtte dem og uddrage erfaringer. Respondenter fra de største af de interviewede fonde fortæller samtidig, at de støtter så mange projekter, at de ofte er nødt til at prioritere dialogerne, og at det derfor er en udfordring at være proaktiv.
2. **Resultatorienteret eller læringsorienteret dialog:** Nogle respondenter har primært fokus på at have dialog om de aftalte mål for projektet. Andre respondenter finder det også (og nogle gange mere) værdifuldt at have åbne dialoger med organisationerne undervejs for at uddrage nye erfaringer og eventuelt justere på målene.
3. **Uklare begreber:** Størstedelen af respondenterne fremhæver, at der generelt i sektoren er forskel på, hvordan man bruger begreber som impact og forandringsteori. Det gælder på tværs af både fonde og bevillingsmodtagere.

- 4. Bekymring for at påvirke for meget:** Enkelte respondenter udtrykker bekymring for, at for meget engagement i projekterne fra fondenes side trækker ressourcer væk fra de mindre organisationers kernearbejde, fordi de ofte vil bruge unødvendig tid på at implementere justeringer. Omvendt oplever enkelte respondenter, at projekterne drager nytte af, at fondene engagerer sig aktivt i projekterne ved at aktivere egen erfaringer og viden inden for området.
- 5. Udfordring med den ulige magtbalance:** Flere fonde gør opmærksom på, hvad de beskriver som den ulige magtbalance i dialogen mellem fondene og små organisationer. Det opleves bl.a. som en udfordring, hvis fondene ønsker, at organisationerne er åbne om de udfordringer, de møder undervejs i et projekt.
- 6. Forankring og forretningsmodeller:** Enkelte respondenter peger på, at mindre organisationer kan være udfordrede på forankring og bæredygtige forretningsmodeller. Flere respondenter fortæller, at de i dialogen om impact og forandringsteorier lægger vægt på, at organisationerne selv kan drive initiativerne videre efter projektperioden. Derfor er flere fonde også opsøgende på projekter, der sikrer kapacitetsopbygning og kompetenceudvikling i organisationerne.

Spørgsmål 4: "Har I ofte selv særlige områder, I beder om at få belyst i et projektforsløb?"

Baggrund: Vi spurgte respondenterne, om de ofte har særlige områder, de ønsker belyst i et projektforsløb. Formålet var at afdække, hvad fondene eventuelt selv lægger vægt på, når de skal vurdere, om de skaber impact gennem deres bevillinger.

Opsummering: Det er, som også beskrevet ovenfor, ikke alle fondene, der har formulerede impact-mål for deres uddelinger. For denne gruppe af fonde er besvarelserne med til at synliggøre, hvilke temaer, målgrupper og tilgange, der har særlig vigtighed.

Herunder er en opsummering for hver af respondenterne:

- 1. Egmont Fonden** har især fokus på at inddrage børnenes perspektiv i de projekter, de støtter. Derudover lægger fonden vægt på, at evalueringer bidrager til læring og justering af indsatserne.
- 2. Færchfonden** har ingen formulerede impact-mål, men har fokus på, at donationerne kommer målgruppen til gavn og når ud til dem, der har behov for det. Fonden har også fokus på intern læring, der kan kvalificere fremtidige bevillinger. Desuden støtter fonden primært projekter i Nordvestjylland.
- 3. Lauritzen Fonden** har ingen formulerede impact-mål men fokus på at lære, hvad der fungerer godt eller dårligt i de enkelte projekter, så den opnåede viden kan bruges i andre og fremtidige projekter. Og sådan at fonden får viden om, hvordan de kan støtte med både penge og viden.
- 4. Novo Nordisk Fonden** definerer konkrete impact-mål for både enkeltstående bevillinger (Stand-alone grants) og calls, som projekter skal løfte på for at modtage støtte.

5. **Oak Foundation Denmark** har ingen formulerede impact-mål, men har særligt fokus på at sikre, at fondens midler reelt styrker målgruppen og ikke primært organisationen. Og i forlængelse heraf, hvordan fonden kan hjælpe organisationen til at nå deres mål og opbygge viden.
6. **TrygFonden** arbejder med fem dimensioner af impact, som den vurderer projekter ud fra. Ud over de projektmål, der aftales for det enkelte projekt.
7. **VELUX FONDEN** har ingen formulerede impact-mål, men har i de sociale uddelinger fokus på projektets læring og metodeudvikling ift. at forbedre menneskers liv og handlemuligheder i et demokratisk og bæredygtigt samfund.
8. **Østifterne** har ingen formulerede impact-mål, men har fokus på, hvordan projekterne udvikler sig, og på hvordan fonden bedst kan understøtte organisationerne i forhold til de konkrete projekter.

Spørgsmål 5: "Hvordan følger I oftest arbejdets fremdrift?"

Baggrund: Vi spurgte respondenterne, hvordan deres fonde følger de bevilgede projekter undervejs. Formålet var at få dem til at konkretisere de 'værktøjer', fondene hver især gør brug af.

Opsummering: Besvarelserne viser, at fondene bruger mange af de samme dialog- og opfølgingsværktøjer som f.eks. statusrapporter, løbende møder, milepælsplaner og evalueringer. Men der er også forskelle, hvor vægten og brugen af værktøjer er tilpasset fondenes særlige tilgange til arbejdet med at skabe forandring.

Alle fondene har fokus på at skabe en tillidsfuld relation til organisationerne, som kan være bærende for samarbejdet. Der er også et generelt fokus på at gøre dokumentations- og rapporteringsbehovet så enkelt som muligt, men der er forskel på, hvordan forenklingen ser ud hos de enkelte fonde. Enkelte fonde tager særlige værktøjer i brug. F.eks. har Velux Fonden opfølgende evalueringssamtaler med organisationerne halvandet til to år efter projektafslutning for at vurdere, om de udviklede metoder stadig er i brug. Novo Nordisk Fonden har for nyligt indført, at alle støttede projekter enten har integreret forskning eller tilknyttet evaluering, og hos Lauritzen Fonden er det muligt for bevillingsmodtagere at genbruge rapporteringer, de allerede har lavet for samme projekt til andre bevillingsgivere.

Tabellen herunder giver en oversigt over, hvilke dialog- og opfølgingsværktøjer de enkelte fonde bruger på forskellige tidspunkter i et projektforsløb. Fondene adskiller generelt ikke mellem mindre og større bevillinger i forhold til, hvordan man følger et projekt. Men der kan være andre forhold som projektets kompleksitet eller varighed, der har indflydelse på, hvordan projektet følges.

Tabel 2

Fond	Dialog- og opfølgingsværktøjer, fonden generelt bruger undervejs i et projektforsløb (Før, under og efter et projektforsløb).
Egmont Fonden	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring (det kan både være over telefonen og fysiske møder) • Sparring om konkrete ansøgninger (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der opstår udfordringer eller muligheder i projektet • Skriftlig statusrapport – når der f.eks. laves udbetalinger, eller efter aftale halvårligt <p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • En kort skriftlig afrapportering • Regnskab (for projekter over 1 mio. kr. med revisionspåtegning) • Kort spørgeskema, som evaluerer resultater og samarbejdet samt evalueringsmøde med fokus på impact, læring og refleksion
Færchfonden	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring over telefonen • Sparring om konkrete ansøgninger (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der er udfordringer i projektet • Løbende proaktive dialoger, men ikke systematisk <p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluttende rapportering • Opfølgende samtale om læring og udvikling i forbindelse med gentagne ansøgninger
Lauritzen Fonden	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring over telefonen og mail, når ansøger henvender sig • Sparring om konkrete ansøgninger (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der er udfordringer eller ændringer i projektet • Halvårlig milepælsplan, ofte kombineret med et statusmøde, hvor der bruges såkaldte trafiklys ifm. statusmøder • Årlig statusrapport og evaluering af projektets udfordringer og succeser (fonden accepterer statusrapporter, der er udarbejdet til andre fonde, som støtter samme projekt)

	<p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluttende rapport og afsluttende møde • Evaluering ved ekstern evaluator på udvalgte projekter
Novo Nordisk Fonden	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring over telefonen • Sparring om konkrete ansøgninger (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der er udfordringer i projektet • Årlig statusrapport <p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluttende rapportering på fagligt indhold og budget • Afsluttende evaluering
Oak Foundation Denmark	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring over telefonen • Fysiske møder med fokus på, at parterne lærer hinanden at kende • Sparring om konkrete ansøgninger (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der er udfordringer i projektet • Fonden tilstræber at være i løbende dialog med bevillingsmodtagere gennem uformelle møder eller over telefonen • Årlig statusrapport og selvevaluering af projektets udfordringer og succeser <p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluttende evaluering med selvevaluerende spørgsmål • Fonden tilstræber at have opfølgende møder for at vedligeholde relationen
TrygFonden	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring over telefonen • Sparring om konkrete ansøgninger og projektideer (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der er udfordringer i projektet <p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluttende rapport og regnskab • Afsluttende selvevaluering

VELUX FONDEN	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring over telefonen • Sparring om konkrete ansøgninger (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Opstartsmøde, når bevillingen er givet • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der er udfordringer i projektet • Årlige statusrapporter og statusmøder om projektets forløb og læringer med henblik på eventuelle tilpasninger i oprindelig projektbeskrivelse <p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluttende rapport • Afsluttende møder om projektets forløb og læringer • Afsluttende evaluering
Østifterne	<p><u>Før en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Generel sparring over telefonen • Fysiske møder, hvor parterne lærer hinandens værdigrundlag at kende og skaber et tillidsbaseret grundlag for samarbejdet • Sparring om konkrete ansøgninger (både fysiske møder og telefonisk/mail) <p><u>Undervejs i et projekt:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Løbende dialoger, når bevillingsmodtagere henvender sig omkring milepæle, eller hvis der er udfordringer i projektet • To årlige korte statusrapporteringer inkl. budgetopfølgning om projektets fremdrift <p><u>Ved projektafslutning / Efter en bevilling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afsluttende slutrapport inkl. afsluttende regnskab

Spørgsmål 6: "Hvordan bruger I oftest de indsamlede resultater og rapporteringer i jeres arbejde?"

Baggrund: Vi spurgte til, hvordan fondene selv bruger de indsamlede resultater og rapporteringer for at få en ide om, hvordan den indsamlede viden indgår i fondenes generelle arbejde med at skabe forandringer på socialområdet.

Opsummering: For alle fondene er de indsamlede resultater vigtige for den interne læring og evaluering, og for alle er de også vigtige som del af afrapporteringen til bestyrelsen. Nogle fonde har fokus på systematisk videndeling med andre bevillingsmodtagere, og enkelte videndeler også systematisk med den øvrige sektor.

Tabel 3

Afrapportering til bestyrelsen	Intern læring og evaluering	Systematisk videndeling med øvrige bevillingsmodtagere	Systematisk videndeling med den øvrige sektor	Ikke-systematisk videndeling med sektoren
Egmont Fonden	Egmont Fonden	Egmont Fonden	Egmont Fonden	Egmont Fonden
Færchfonden	Færchfonden	VELUX FONDEN	VELUX FONDEN	Færchfonden
Lauritzen Fonden	Lauritzen Fonden	Østifterne		Lauritzen Fonden
Novo Nordisk Fonden	Novo Nordisk Fonden			Novo Nordisk Fonden
Oak Foundation Denmark	Oak Foundation Denmark			Oak Foundation Denmark
TrygFonden	TrygFonden			TrygFonden
VELUX FONDEN	VELUX FONDEN			VELUX FONDEN
Østifterne	Østifterne			Østifterne

Spørgsmål 7 og 8: ”Hvad oplever I særligt udfordrende ved samarbejdet med mindre organisationer?” og ”Hvad oplever I som særligt godt ved samarbejdet med mindre organisationer?”

Baggrund: Afsluttende i interviewene bad vi respondenterne opsummere, hvad de generelt oplever som henholdsvis særligt udfordrende og særlig godt ved deres samarbejder med mindre organisationer. Formålet var at få respondenterne til at sætte flere ord på det, de oplever som de væsentligste problemstillinger og vigtigste muligheder i samarbejdet med mindre organisationer.

Opsummering: Respondenterne fremhæver en række af de samme pointer, som er beskrevet tidligere. De nævner dog også en række andre forhold, bl.a. at manglen på ressourcer betyder, at organisationerne har svært ved at implementere innovative løsninger eller at foretage investeringer i nødvendig teknologi, og at mindre organisationer ofte har behov for en del sparring, hvilket kan være ressourcekrævende.

På den anden side fremhæver respondenterne også, at mindre organisationer ofte er mere agile, og at samarbejdet med mindre organisationer generelt er vigtigt for at opretholde et mangfoldigt økosystem i sektoren. Fordi de mindre organisationer spiller en afgørende rolle i at skabe sociale forandringer på områder, hvor de store organisationer ikke har deres fokus eller styrke.

Tabel 4

Oplevede udfordringer**Begrænsede ressourcer**

- Mindre organisationer har ofte færre økonomiske og menneskelige ressourcer til rådighed. Det kan gøre det vanskeligt at håndtere større projekter eller reagere effektivt på uforudsete udfordringer.
- Mangel på midler kan påvirke implementeringen af innovative løsninger eller investeringer i nødvendig teknologi.
- Færre ressourcer gør det udfordrende for mindre organisationer at arbejde systematisk med evaluering, måling og dokumentation.
- Mindre organisationer kan være så pressede, at de mangler tid til administrativt arbejde, herunder evalueringer og rapportering, hvilket kan påvirke samarbejdet og opfølgningen i projektet.

Mindre metodisk impact og forankring

- Mindre organisationer kan være mindre gode til forankring og til at udvikle bæredygtige forretningsmodeller.
- Mindre organisationer kan have svært ved at arbejde metodisk med at skabe impact.
- Mindre organisationer kan have udfordringer med fondes terminologi og forståelsen af begreber som forandringsteori.

Et større tidsforbrug for fonden

- Mindre organisationer har ofte behov for mere sparring for at håndtere bekymringer, og det kræver tid og ressourcer i fonden.
- Det kan være nødvendigt med en omfattende dialog for at forstå de mindre organisationers mål og deres planer for at nå dem. Herunder også at afdække, om organisationerne har den nødvendige organisering og kapacitet.

Besværlige eller uklare beslutningsprocesser

- I mindre organisationer er beslutningsstrukturen typisk mere flad. Det kan medføre, at få nøglepersoner skal træffe alle beslutninger. Det kan bremse processen, hvis beslutningstagerne har travlt med andre ansvarsområder.
- Der kan opstå udfordringer, hvis der er uklarhed om ansvarsfordelingen, eller der mangler formaliserede processer.

Tabel 5

Oplevede fordele**Økosystemet**

- Samarbejdet med mindre organisationer er vigtigt for at opretholde et sundt økosystem i sektoren. Organisationerne spiller en afgørende rolle i at skabe sociale forandringer på områder, hvor de store organisationer ikke har deres fokus eller styrker.

Innovation og nytænkning

- Mindre organisationer har ofte potentialet til at være innovative og nytænkende.

Fleksibilitet

- Mindre organisationer er mere fleksible og har en tættere tilknytning til målgruppen, hvilket gør det lettere at tilpasse projekter og aktiviteter efter behov.

Tæt på målgruppen og det lokale

- Mindre organisationer har en stærk forståelse af deres målgrupper, da de ofte er tættere på dem, end større organisationer er det.
- Mindre organisationer har ofte en mere direkte og håndgribelig impact på målgruppen.
- Mindre organisationer er gode til at udnytte lokale ressourcer, være kontekstnære og relevante i lokale og regionale forhold.
- Mindre organisationer kan have en betydelig indflydelse på lovgivning og samfundsdebatten, fordi de ikke har eller tager samme politiske hensyn som større organisationer.

Adgang til særlige målgrupper

- Sammenlignet med store organisationer, der når mange, kan små organisationer fokusere på at nå mere specifikke målgrupper samt dække særlige udsatteområder, som de store ikke når ud til.

Tætte og tillidsfulde samarbejder

- Den tætte kommunikation mellem fonde og de mindre organisationer kan føre til et stærkere partnerskab, hvor begge parter føler sig mere involverede og motiverede til at løse udfordringer sammen.
- Den tillidsbaserede dialog med mindre organisationer gør samarbejdet mere effektivt uden unødvendigt bureaukrati.
- Der er større åbenhed og dialog med de mindre organisationer. Det letter samarbejdet og gør det muligt at tilpasse projekter undervejs.

Datagrundlag og metode

Interviewene, der danner grundlag for denne rapport, er gennemført i perioden juli til oktober 2023. Der er gennemført i alt otte interviews, heraf syv blandt almennyttigt uddelende fonde og ét blandt almennyttigt uddelende foreninger.

Alle interviews tog afsæt i de samme otte spørgsmål (se Læsevejledning side 4). Interviewene fulgte en semi-struktureret orden, hvor samtalerne blev guidet af interviewspørgsmålene. Hvert interview tog mellem 30 og 45 minutter og blev enten gennemført som fysiske møder eller online. Der var to interviewere til stede under alle interviews, og i alle tilfælde på nær ét var der én respondent. I et enkelt tilfælde var en fond repræsenteret af to respondenter.

Alle interviews blev optaget og er efterfølgende transskriberet. De er efterfølgende kodet ud fra de otte interviewspørgsmål. Data for hvert interviewspørgsmål blev derefter analyseret på tværs af de otte respondenter for at synliggøre forskelle og ligheder.

Undervejs i analysen blev der udviklet grupperinger og tabeller for at tydeliggøre indsigterne fra de forskellige interviews. Da det har været målet, at undersøgelsen skal gengive respondenternes synspunkter klarest og rigtigst muligt, er rapporten afsluttende sendt til kommentering hos alle interviewpersoner, som har haft mulighed for at justere i teksten ud fra deres ønsker.

Populationsbeskrivelse

Udvælgelsen af respondenter er sket ud fra et ønske om at opnå en bred repræsentation af almennyttigt uddelende fonde og foreninger, der ud fra deres forskellige størrelse, fokus og tilgange kan give indsigt i forskellige perspektiver på deres arbejde med at skabe impact på det sociale område. Derudover har det været et kriterie, at de bl.a. støtter små og mindre frivillige sociale organisationer (SMO'er).

Forskelligheden blandt de udvalgte er ikke dækkende for alle de forskelle, der gælder for fonde og foreninger, der støtter socialområdet. Dette har heller ikke været hensigten.

Nedenstående tabel viser en oversigt over respondenterne og deres fonds/forenings uddelingsniveau i 2022.

Organisation	Respondent	Fond eller forening	Uddelingsniveau i 2022*
Egmont Fonden	Heidi Sørensen, direktør	Fond	98 mio. kr.
Færchfonden	Vibeke Eisenhardt, strategi- og filantropichef	Fond	30 mio. kr.
Lauritzen Fonden	Audrey Townsend, Projektchef	Fond	54 mio. kr.
Novo Nordisk Fonden	Maja Lund og Pernille Bendtsen, Senior Project Managers	Fond	7,5 mia. kr.
Oak Foundation Denmark	Esther Nørregård-Nielsen, direktør	Fond	37 mio. kr.
TrygFonden	Jette Jul Bruun, underdirektør	Forening	626 mio. kr.
Velux Fonden	Vibeke Lybecker Jensen, programchef	Fond	311 mio. kr.
Østifterne	Camilla Dolberg Schmidt, projektchef	Forening	55 mio. kr.

*Kilde: <https://fondenesvidenscenter.dk/viden/de-100-mest-bevilgende-danske-fonde-og-foreninger-i-2022/>

Marts 2024

Fonden for Socialt Ansvar
Bygmestervej 10, 1. sal
2400 København NV

fonden@socialtansvar.dk
www.socialtansvar.dk

