

# Nøkkeltallsanalyse og undersøkelse av innovasjon i ideell og frivillig sektor

Et prosjekt utført av studenter ved UiO på vegne av Abelia og  
Fundraising Norge.

**2 0 2 3**

Andrea Vindal, Andrine Skodvin, Fredrik Dahl,  
Katarina Thorsen, Synne Neverdal Bentsen og  
Vanessa Løland Bersagel.



**UNIVERSITETET  
I OSLO**

**abelia**



**FUNDRAISING  
NORGE**

## **Innholdsfortegnelse**

Forord.....	2
Sammendrag .....	3
1.0 Introduksjon .....	4
1.1 Problemstilling .....	6
1.2 Om rapporten.....	6
1.3 Rapportens oppbygging.....	7
2.0 Bakgrunn.....	8
3.0 Teori og tidligere forskning .....	10
3.1 Ideell og frivillig sektor - definisjon og økonomi .....	10
3.1.1 Nøkkeltall .....	13
3.1.2 Tidligere analyser av ideell og frivillig sektor.....	14
3.2 Innovasjon og digitalisering .....	15
3.2.1 Tidligere undersøkelser av innovasjonsbehov.....	17
3.3 Organisasjonsendring .....	18
3.4 Omdømmeteoriet og isomorfisme.....	19
4.0 Metode .....	21
4.1 Kvantitativ metode .....	21
4.1.1 Spørreundersøkelse: Rekruttering av informanter og datainnsamling .....	22
4.1.2 Forbedret kvalitet på spørreundersøkelse .....	23
4.1.3 Fordeler og ulemper ved metoden .....	23
4.2 Kvalitativ metode .....	24
4.2.1 Rekruttering av informanter og utvalg .....	25
4.2.2. Gjennomføring av intervjuer .....	25
4.2.3. Analyse av data og databehandling .....	26
4.2.4. Metodens pålitelighet, troverdighet og etiske vurderinger.....	26
4.2.5. Metodens styrker og svakheter .....	26
5.0 Funn og analyse .....	27
5.1 Kvantitativ analyse av nøkkeltall .....	27
5.1.1 Totale tilgjengelige midler.....	29
5.1.2 Administrasjon-, innsamlings- og formålsprosent.....	31
5.1.3 Formålskapital .....	34
5.1.4 Inntektsfordeling.....	35

5.2 Kvalitativ analyse av intervjuer.....	39
5.2.1 Digitaliserings- og innovasjonsbehov .....	40
5.2.2 Betingelser for innovasjon.....	46
5.2.3 Støtteordning .....	52
5.2.4 Innovasjonsfond.....	55
5.3 Oppsummering av analysen .....	57
6.0 Konklusjon.....	61
Litteraturliste.....	62
Vedlegg.....	67

## **Forord**

Prosjektoppgaven er skrevet av seks studenter på masterprogrammet organisasjon, ledelse og arbeid ved Universitetet i Oslo. Prosjektet er gjennomført i forbindelse med emnet SVPRO4000 – Prosjektforum, Lederskap og organisering, på vegne av oppdragsgiver Abelia og Fundraising Norge. Håkon Solbu Trøttestad ved Institutt for samfunnsforskning (ISF) har veiledet prosjektet. Prosjektet har foregått i perioden 23. januar 2023 til 26. april 2023.

Prosjektet har gitt oss som studenter en mulighet til å arbeide praktisk med problemstillinger knyttet til arbeidslivet vi nå skal inn i. Arbeidet med rapporten har vært læringsrikt, og læringskurven har vært bratt. Vi vil takke Abelia og Fundraising Norge for samarbeidet og tilliten gjennom denne perioden, og spesielt takk til Kjartan Almenning og Elin Mathiesen i Abelia og Lars Dahlgren i Fundraising Norge. Vi vil også takke vår veileder Håkon Solbu Trøttestad ved ISF for gode og konstruktive tilbakemeldinger.

Rapporten er utarbeidet av Andrea Vindal, Andrine Skodvin, Fredrik Dahl, Katarina Thorsen, Synne Neverdal Bentsen og Vanessa Løland Bersagel.

Oslo, 26. april 2023.

## Sammendrag

Prosjektmandatet vi har fått av Abelia og Fundraising Norge går ut på å kartlegge inntektsgrunnet for ideell og frivillig sektor, og avdekke utviklingsbehov- og muligheter innen digitalisering og innovasjon. Rapporten skal besvare følgende problemstilling: *Hva er inntektsfordelingen i 2021 for organisasjoner i ideell og frivillig sektor?* Vi sendte ut en spørreundersøkelse til medlemsorganisasjoner i Abelia og Fundraising Norge som tilhører ideell og frivillig sektor. Det ble sendt ut totalt 358 invitasjoner, hvorav vi fikk 26 svar. Grunnet lav responsrate var ikke data fra spørreundersøkelsen representativ, og det ble derfor gjort en analyse av inntektskildene i 2021 til 63 organisasjoner som både er medlemmer av Abelia og/eller Fundraising Norge og registrert hos Innsamlingskontrollen. Rapporten fokuserer på å kartlegge og beskrive inntektsfordelingen til organisasjoner i ideell og frivillig sektor. Dette bidrar med kunnskap om finansieringsgrunnet til organisasjoner i sektoren, som kan være nyttig for fremtidig sammenligning.

Det har også blitt gjennomført åtte dybdeintervjuer for å svare på følgende problemstilling: *Hvilke utviklingsbehov og muligheter innen digitalisering og innovasjon finnes i ideell og frivillig sektor?* Det er få bransjeundersøkelser i sektoren, og analysen kan dermed bidra med viktig kunnskap om innovasjonsbehovet som kan benyttes videre. Rapporten tar for seg et viktig tema da det fremgår av NOU 2020:13 (s. 98) at aktører fra ideell og frivillig sektor ser behov og muligheter for innovasjon og digitalisering, men mangler midler til dette. Rapporten kan videre bidra med nye perspektiver på hvilke betingelser som må ligge til grunn for innovasjon, og hvordan økonomiske rammeverk legger føringer for hvilke innovasjonstiltak som gjennomføres i ideelle og frivillige organisasjoner.

## Rapportens funn:

- Inntektsfordelingen fra 2021 viser at de fleste organisasjoner i sektoren har relativt lav administrasjonsprosent, høy innsamlings- og formålsprosent, med forholdsvis lite variasjon mellom organisasjonene.
- Organisasjoner klassifisert som natur- og miljøvern, internasjonal aktivitet, kultur og rekreasjon, sosiale tjenester og interesseorganisasjoner har offentlige tilskudd som hovedinntektskilde.
- Innsamlede midler og gaver utgjorde størst andel av inntektene til organisasjoner klassifisert som helsetjenester, legater og fremme av frivillighet og tros- og livssynsorganisasjoner.
- Undersøkelsen viser at organisasjonene i sektoren har et urealisert behov for digitalisering og innovasjon.
- Formålsprosenten begrenser organisasjonsutvikling og innovasjon i sektoren.
- Betingelsene for innovasjon i sektoren er økonomi og kompetanse, og mangel på dette hindrer den digitale utviklingen.
- Flere av informantene anser en støtteordning med friere midler som en hensiktsmessig løsning.

På bakgrunn av disse funnene konkluderer vi med at medlemsorganisasjonene til Abelia og Fundraising Norge har et behov for digital utvikling og innovasjon for å kunne imøtekomme fremtidens utfordringer. Dette vil på sikt gjøre det mulig for organisasjonene å bruke ressurser mer effektivt på organisasjonens formål.

## 1.0 Introduksjon

Ideell og frivillig sektor består av organisasjoner med ideelle og samfunnsnyttige formål. Sektoren er et supplement til offentlige virksomheter og det private næringslivet, og omtales derfor som «den tredje sektor» (Nylenna & Braut, 2022). Organisasjonene i sektoren bidrar med å løse samfunnsproblemer og å fremme samfunnsmessige mål, og sektoren er en avgjørende del av den nordiske modellen (Regjeringen, 2019). Ideell sektor er en betydelig bidragsyter til norsk økonomi. Dersom frivillig innsats hadde vært inkludert i beregningen av bruttonasjonalprodukt, ville aktiviteten i ideelle og frivillige organisasjoner utgjort rundt 4.6 % av det totale BNP i Norge (SSB, 2020a). Den lønede andelen av sektoren står for omtrent 90.000 årsverk, og sektoren er dermed en viktig bidragsyter til det norske arbeidsmarkedet (Johannessen, 2022).

Ideelle og frivillige organisasjoner kan være basert på medlemskap eller på frivillig engasjement, og finansieres ofte gjennom gaver, tilskudd og offentlige midler (Nylenna & Braut, 2022). For å sikre at sektoren er en stabil bidragsyter til samfunnet er det relevant å ha kjennskap til hvordan inntekten til organisasjonene fordeles over tid. Få nøkkeltallsanalyser har blitt gjennomført i nyere tid for sektoren. Slike analyser er viktig for å kartlegge nåsituasjonen, se utviklingstrender over tid og sammenligne med andre sektorer. Vår rapport er et supplement til denne litteraturen, og rapporten analyserer inntekten i 2021 til 63 organisasjoner som er medlemmer av Abelia og/eller Fundraising Norge og registrert hos Innsamlingskontrollen. Tallene fra 2021 er de nyeste årsrapportene som er tilgjengelige. Nylig har det også forekommet systemendringer fra myndighetene, slik som endring i skatteordning for givere og momskompensasjon, som kan påvirke inntekten til organisasjonene i sektoren. En undersøkelse av inntektene til disse organisasjonene fra 2021 vil gjøre det lettere å kartlegge effekten av disse systemendringene på et senere tidspunkt.

Ideell og frivillig sektor omfatter et bredt spekter av organisasjoner med ulike formål, blant annet innen folkehelse, idrett, velferd og sosiale tjenester, bærekraft, humanitære tjenester, beredskap og forskning. Ideelle og frivillige organisasjoner er viktige samfunnsaktører som kommer tett på befolkningen, og kan i større grad enn offentlige virksomheter tilpasse seg til lokale behov (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2015, s. 8-9). Dette gjør at innovasjon i sektoren er viktig. Tilgjengelige data tyder på at frivillige organisasjoner har relativt liten investeringskapital til digitalisering og innovasjon, da inntekter ofte er øremerket

konkrete formål (Abelia, 2022b). Det er en pågående diskusjon rundt hvordan man best kan fremme aktiviteten i denne sektoren når det kommer til innovasjon og digitalisering. I NOU 2020:13 (s. 98) kom aktører fra sektoren med forslag om etablering av et innovasjonsfond for ideell og frivillig sektor. Utvalget mente imidlertid at de ikke hadde tilstrekkelig grunnlag for å fremme dette forslaget. Med dette som utgangspunkt vil rapporten også fokusere på å kartlegge digitaliserings- og innovasjonsbehov, samt muligheter, gjennom intervju med åtte organisasjoner fra sektoren.

## **1.1 Problemstilling**

For å få en bedre forståelse for egenarten til sektorens økonomi og dermed kunne tilpasse både egen organisering og offentlig politikk, er det viktig å kjenne inntektskildene til sektoren. Derfor er første problemstilling:

*Hva er inntektsfordelingen i 2021 for organisasjoner i ideell og frivillig sektor?*

Neste problemstilling undersøker behov for digitalisering og innovasjon som nevnt i NOU 2020:13:

*Hvilke utviklingsbehov og muligheter innen digitalisering og innovasjon finnes i ideell og frivillig sektor?*

## **1.2 Om rapporten**

Rapporten er et resultat av et prosjekt gjennomført av seks studenter ved Universitetet i Oslo, på masterprogrammet organisasjon, ledelse og arbeid høsten 2023. Prosjektet inngår som en del av emnet Prosjektforum, lederskap og organisering. Prosjektet har foregått over tidsperioden 23.januar 2023 til 26.april 2023. Rapporten er skrevet på oppdrag fra Abelia og Fundraising Norge, og rapportens problemstillinger er utformet basert på prosjektmandat gitt av oppdragsgiverne.

Abelia er NHOs (Næringslivets hovedorganisasjon) forening for kunnskaps- og teknologi-bedrifter. Abelia organiserer virksomheter innen teknologi, IKT, forskning, undervisning, rådgivning/konsulenttjenester, kreative næringer, innovasjon og ideell og frivillig sektor. Abelia organiserer om lag 250 ideelle og frivillige organisasjoner med om lag 5000 årsverk. Generelt er Abelia sine medlemmer fordelt på idrettsorganisasjoner (rundt 26 % av årsverkene), internasjonale utviklingsorganisasjoner (24 %), velferdsorganisasjoner (18 %), og øvrige



organisasjoner er fordelt på områder som beredskap, interesseorganisasjoner, helsetjenester, klima og miljø (Abelia, 2022a).

Fundraising Norge (tidligere Norges Innsamlingsråd) er en interessepolitisk og faglig aktør som bistår norske organisasjoner og institusjoner som regelmessig skaffer midler til sin virksomhet gjennom fundraising (Fundraising Norge, 2023). Både Abelia og Fundraising Norge arbeider for å forbedre rammebetingelsene og styrke medlemsorganisasjoners stilling i samfunnet.

### **1.3 Rapportens oppbygging**

Rapporten er delt inn i seks deler. Del 1 (introduksjon) tar for seg innledningen der problemstillingene undersøkt i arbeidet blir presentert. Generell informasjon om prosjektet som prosjekteier og formål fremkommer også. I del 2 (bakgrunn) presenteres bakgrunnen for prosjektet og betydningen av ideell og frivillig sektor, samt hvordan sektoren skiller seg fra privat og offentlig sektor.

I del 3 (teori og tidligere forskning) blir teori om ideell og frivillig sektor, innovasjon, digitalisering, organisasjonsendring, omdømme og isomorfisme presentert. Teorien skal brukes opp mot problemstillingene og benyttes som verktøy for å sette søkelys på viktigheten av ideell og frivillig sektor, og deres betydning for samfunnet. Tidligere forskning på feltet som Fundraisingrapporten fra Deloitte og NOU 2020:13 blir også presentert. Denne delen danner videre det teoretiske rammeverket for som funnene i analysen ses i lys av.

Del 4 (metode) redegjør for metodene for innsamling av data som er benyttet for å besvare våre problemstillinger. Vi begrunner videre den kvantitative og kvalitative fremgangsmåten. I den kvantitative delen begrunner vi datautvalg, -innsamling og -håndtering, samt fordeler og ulemper med metoden. I den kvalitative delen redegjør vi for rekruttering av informanter, gjennomføring av intervju, dataanalyse, studiens pålitelighet og troverdighet og svakheter med analysen.

I del 5 (funn og analyse) presenteres funn fra dybdeintervjuer og spørreundersøkelse i lys av hverandre, og tolkes ut ifra aktuell teori. Først presenteres den kvantitative analysen som tar utgangspunkt i sektorens totale tilgjengelige midler, administrasjons-, innsamlings- og formålsprosent, formålskapital, og til slutt inntektsfordeling. De kvalitative funnene blir

presentert under tre hovedpunkter: digitaliserings- og innovasjonsbehov, betingelser for innovasjon og støtteordning, med delkonklusjoner som oppsummerer og drøfter underveis.

I del 6 (konklusjon) besvarer vi våre problemstillinger og konkluderer på bakgrunn av innhentet datamateriale og gjennomført analyse. Basert på dette vil vi gi en videre anbefaling med utgangspunkt i funn fra analysen.

## **2.0 Bakgrunn**

Den nordiske samfunnsmodellen bygger på prinsippene om demokrati, menneskerettigheter, solidaritet og tillit, der målet for modellen er personlig frihet, sosial likhet og økonomisk vekst. Nordiske land scorer høyt på verdensrangeringene når det gjelder lykke og tilfredshet med livet, samt frihet og demokratisk fordeling av velferd, og anses som suksessfulle og robuste nasjoner (Enjolras & Strømsnes, 2018, s. 1). En årsak som gjerne trekkes frem for å forklare hvorfor de nordiske landene klarer seg bedre enn andre land, er gjerne at de kjennetegnes av høy grad av deltakelse i frivillige organisasjoner, målt i antall frivillige og medlemskap i ideelle og frivillige organisasjoner (Enjolras & Strømsnes, 2018, s. 2). Ideelle og frivillige organisasjoner spiller en viktig rolle i lokalsamfunnet og organisasjonene er, og har tradisjonelt vært, viktige for sosial integrering og bred politisk deltakelse. Sektoren har både rollen som aktør, gjennom å påvirke politiske prosesser, og som driftere av velferdstjenester i samfunnet. Gjennom ideelle og frivillige organisasjoner ytes det dessuten en betydelig innsats som supplerer og forsterker offentlige tjenester (Regjeringen, 2019).

Ideell og frivillig sektor er et relativt nytt forskningsområde i samfunnsvitenskapen (Anheier, 2014, s. 2). Det er en kompleks sektor som på flere områder skiller seg fra både offentlig og privat sektor. Eksempelvis skiller aktører i ideell og frivillig sektor seg fra andre samfunnsaktører ved at de ikke har profitt som motiv, men et annet formål til grunn for arbeidet. Inntektsgrunnlaget for disse organisasjonene er derfor forskjellig fra virksomheter i det private og offentlige, og ulike aktører har ulike meninger om hvilke rammebetingelser og støtteordninger som bør gjelde for sektoren. Den største delen av inntektsgrunnlaget for virksomheter i ideell og frivillig sektor kom i 2018 fra husholdninger (44.9 %). Videre er offentlig støtte viktige inntektskilder (SSB, 2020b). Sektoren er dermed sårbar for endringer i rammebetingelser knyttet til private gaver på en annen måte enn privat og offentlig sektor, og

har lite frie midler til egenutvikling da offentlig støtte og gaver fra givere ofte er formålsrettet (Abelia, 2022b).

I statsbudsjettet for 2022 ble grensen for maksimalt skattefradrag for gaver til ideelle og frivillige organisasjoner redusert fra 50 000 kroner til 25 000 kroner, noe som ble videreført i statsbudsjettet for 2023 (Prop.1 LS (2022-2023), s. 82). Regjeringen begrunnet reduksjonen i gavefradraget med at det svekker skattegrunnlaget og at ordningen gir størst fordel for de med høy inntekt. Derimot viser tall fra Skatteetaten at syv av ti av de som har benyttet ordningen har en årsinntekt på under 650 000 kroner (Perstølen, 2021). I tillegg argumenteres det for at fradraget er komplisert ettersom det er krevende å avgrense hvilke organisasjoner det omfatter. Det ble anslått at endringen ville øke provenyet med omtrent 100 millioner kroner (Prop.1 LS (2021-2022), s. 32). I statsbudsjettet for 2023 har regjeringen imidlertid prioritert full momskompensasjon for ideelle og frivillige organisasjoner, for å fremme frivillig aktivitet (Prop.1 S (2022-2023), s. 20). Til tross for at mange er fornøyd med full momskompensasjon, har endringen i gavefradraget skapt store reaksjoner blant aktørene i sektoren, som frykter at giverviljen i befolkningen vil svekkes (Perstølen, 2021). Det er likevel usikkert hvilken effekt denne endringen vil ha for sektoren og hvorvidt giverviljen vil gå ned.

Prosjektet omfatter en nøkkeltallsanalyse av inntektsgrunnlaget for organisasjonene i sektoren, med utgangspunkt i mandatet fra Abelia og Fundraising Norge. Nøkkeltallsanalysen fokuserer på å kartlegge og beskrive inntektsfordelingen fra 2021 til organisasjoner i ideell og frivillig sektor. Dette bidrar til kunnskap om finansieringsgrunnlaget til organisasjoner i sektoren. Regnskapene fra 2021 er de nyeste tallene tilgjengelig, og vil derfor bidra med en oppdatert undersøkelse, som videre kan benyttes for å studere effekten av de nylige systemendringene. Det er imidlertid viktig å understreke at populasjonen i denne konteksten omfatter medlemsorganisasjonene til Abelia og Fundraising Norge, som også er registrert hos Innsamlingskontrollen, og disse kan muligens skille seg fra andre virksomheter i sektoren.

I NOU 2020:13 (s. 98) kom det fram at aktører fra ideell og frivillig sektor ser behov og muligheter for innovasjon og digitalisering, men at den største hindringen for å oppnå ønskede resultater er mangel på ressurser. Organisasjoner fra sektoren kom med forslag om opprettelsen av et innovasjonsfond, som kan fungere som en mulig støtteordning til innovasjon og digitalisering, uten at utvalget tok videre stilling til dette. For kommersielle aktører finnes det ordninger for innovasjonsstøtte gjennom Innovasjon Norge, der bedrifter kan få kapital og

kompetanse til å utvikle seg (Innovasjon Norge, 2023). Slike muligheter har ikke ideelle og frivillige organisasjoner i dag, da de ikke produserer kommersielle produkter og derfor faller utenom denne ordningen. Et alternativ er ordningen i Danmark, der Innovasjonsfonden arbeider for utvikling av organisasjoner gjennom finansiell støtte og kompetanse, og har ordninger som også ideelle og frivillige organisasjoner har muligheten til søke på for å få bistand til innovasjon av sine virksomheter (Innovasjonsfonden, 2023). Hva som kreves av støtteordninger og/eller tilrettelegging for å styrke organisasjoner i ideell og frivillig sektor sine innovasjonsmuligheter, har ikke tidligere blitt undersøkt tilstrekkelig. Dette prosjektet har derfor fokusert på å kartlegge behov og muligheter for innovasjon og digitalisering i sektoren.

### **3.0 Teori og tidligere forskning**

I denne delen vil det redegjøres for tidligere studier, begreper og teorier brukt som analytisk utgangspunkt for rapporten. Først vil relevante begreper som ideell og frivillig sektor presenteres. Disse begrepene blir ofte brukt om hverandre og det vil derfor være hensiktsmessig å definere og skille begrepene fra hverandre. Videre vil vi ta for oss de økonomiske aspektene i ideell og frivillig sektor. Organisasjoner i sektoren er svært avhengig av donasjoner fra givere, og disse midlene er ofte øremerket til organisasjonenes formål gjennom en formålsprosent. Videre vil teori om innovasjon og digitalisering bli presentert, med fokus på hvilke betingelser som kreves for å oppnå innovasjon i sektoren. Det er fordelaktig å ha en grundig gjennomgang av dette, da tema er en viktig del av vår problemstilling. NOU 2020:13 avdekket et digitaliserings- og innovasjonsbehov i sektoren, og vil derfor bli kort presentert. Avslutningsvis i kapittelet vil teorier om organisasjonsendring, omdømme og isomorfisme bli gjennomgått. Teoriene som presenteres gir ulike antakelser og forventninger om funn.

#### **3.1 Ideell og frivillig sektor - definisjon og økonomi**

Ideelle og frivillige organisasjoner utgjør en viktig rolle i det norske samfunnet. Organisasjonene motiveres ikke av profitt, men heller av å fremme goder for samfunnet (Trætteberg & Sivesind, 2015, s. 12). Organisasjoner i ideell og frivillig sektor skiller seg på denne måten fra øvrige samfunnsaktører og kommersielle virksomheter. Vi kan imidlertid skille mellom ideelle og frivillige organisasjoner; frivillige organisasjoner er organisert slik at de er avhengige av frivilliges tid og innsats for å realisere organisasjonens formål (Nylenna & Braut, 2022). Ideelle organisasjoner er på en annen side ikke basert på frivillig arbeidsinnsats, men på betalte ansatte med fagekspertise på ulike områder.

Organisasjonene i ideell og frivillig sektor kjennetegnes av at de er privat organisert, selvstyrt og at de ikke tar ut fortjeneste. Med å være organisert menes det at aktiviteten innenfor sektoren er regelmessig og varig. Organisasjonene er ikke formelt underlagt statlig styring, selv om de kan motta inntekter fra staten. Overskudd brukes og reinvesteres til organisasjonens hovedformål. Ideelle og frivillige organisasjoner er også selvstyrte, som innebærer at de har en styringsstruktur, at de kan legges ned på eget initiativ og at organisasjonene selv er ansvarlige for sine aktiviteter. Det er også frivillig å delta i slike organisasjoner, og medlemskap eller deltakelse er verken lovpålagt eller obligatorisk (Trætteberg & Sivesind, 2015, s. 12).

Ideell og frivillig sektor er samfunnsbyggende, og frivillig arbeid er en stor og viktig del av det norske samfunnet. Driften til organisasjoner i sektoren baserer seg i hovedsak på medlemskontingenter, gaver, offentlig støtte, innsamlede midler og frivillig arbeidsinnsats (Frivillighet Norge, u.å.). En viktig rolle for organisasjoner i ideell og frivillig sektor er at de kan tilby visse tjenester eller produkter til bestemte befolkningsgrupper som ikke er lønnsomme “nok” til at de får tilbud fra andre typer aktører. De kan dermed fylle en nisje i markedet ved å tilby disse tjenestene eller produktene, og bidrar med å løse samfunnsproblemer som markedet ellers ikke hadde løst av seg selv (Steinberg, 2006, s. 104).

De økonomiske rammene i sektoren har endret seg mye de siste årene. Gaver og innsamlinger er en viktig inntektskilde for mange ideelle og frivillige organisasjoner, og utgjør en større andel av inntektsgrunnlaget til organisasjonene nå enn tidligere. Innsamlingskontrollens rapport fra 2021 viser at 25 % av ideelle og frivillige organisasjoners inntekt stammer fra innsamlede midler og gaver (Innsamlingskontrollen, 2022). Det har også skjedd endringer i tilskuddspolitikken, som fordeling av spillemidler og opptrapping av momskompensasjonsordningen (Arnesen, 2020, s. 13). Disse støtteordningene står for mye av veksten i ideell og frivillig sektors økonomi (Arnesen, 2020, s. 5). Organisasjonene forholder seg til både private og offentlige aktører, ved at de både mottar gaver fra private givere og næringsvirksomheter, og støtteordninger fra det offentlige.

Donasjoner til ideelle og frivillige organisasjoner har blitt stadig viktigere i skandinaviske land, og er en typisk måte for befolkningen å engasjere seg i ideelle og frivillige formål (Vamstad et al., 2019, s. 113). En stor andel av den norske befolkningen gir donasjoner til ideelle og frivillige organisasjoner. En undersøkelse fra 2014 viste at 77 % av norske husholdninger oppga å ha gitt penger til et ideelt formål i løpet av det siste året (Vamstad et al., 2019, s. 120). Størrelsen

på donasjonene fra private givere er derimot relativt moderate sammenlignet med andre land, som for eksempel Storbritannia og USA. Fra et komparativt perspektiv har faktorer som frivillig aktivitet og medlemskontingenter en større betydning for å generere inntekt i ideelle og frivillige organisasjoner enn det donasjoner fra privatpersoner har (Vamstad et al., 2019, s. 116).

På starten av 2000-tallet innførte myndighetene en gavefradragsordning for gaver fra privatpersoner til ideelle og frivillige organisasjoner, som et insentiv for givere. Siden den gang har skattefradraget gradvis gått opp, noe som har ført til en generell økning i donasjoner fra givere. Som nevnt tidligere ble det maksimale skattefradraget for gaver til frivillige organisasjoner endret fra 50 000 kroner per år til 25 000 kroner fra inntektsåret 2022 (Skatteetaten, 2023). Mange aktører har stilt seg kritisk til denne halveringen, og hevder at dette vil få store konsekvenser for organisasjoner som i stor grad er avhengig av gaver fra private givere. Flere ideelle og frivillige organisasjoner frykter at endringen i gavefradragsordningen vil gå ut over giverviljen i befolkningen. Dette er også bekymringen til Fundraising Norge som mener at "givergleden vil smuldre bort i skattefradrag" (Rovic, 2022). I følge Vamstad et al. (2019, s.118), som har sett på givertrender i Norge fra 1998 og 2014, ser vi imidlertid ikke at økningen i donasjoner fra givere markant øker når gavefradraget øker. Dette vil altså si at beløpet på donasjoner ikke har økt i takt med endringene i skattefradrag for gaver, noe som kan ses i sammenheng med at man i Norge komparativt sett ikke gir spesielt store gavebeløp til ideelle og frivillige formål. Dette gjør at det er vanskelig å predikere effekten av halveringen av skattefradragsordningen.

Ifølge Steinberg (2006) er det flere årsaker til hvorfor individer gir til ideelle formål. En av teoriene som presenteres er "warm-glow giving", som innebærer at mennesker gir til ideelle formål fordi det gir dem en følelse av glede og tilfredshet (Steinberg, 2006, s. 130). Videre mener Steinberg (2006, s. 125) at givere får en følelse av tilknytning til organisasjonen de donerer til når de opplever hvordan deres bidrag kan utgjøre en forskjell. Ideelle og frivillige organisasjoner kan være en arena der borgere kan utøve sin frivillige innsats og oppleve å gi tilbake til samfunnet på en meningsfull måte. Ut ifra denne tilnærmingen kan det dermed antas at reduksjonen i skattefradrag for givere ikke vil påvirke giverviljen i befolkningen, fordi personene som gir donasjoner gjør dette fordi de ønsker å gi til ideelle formål og ikke på grunn av skattefordeler.

### 3.1.1 Nøkkeltall

Det er flere nøkkeltall som ofte benyttes for å kartlegge inntekten til ideelle og frivillige organisasjoner. Nøkkeltall kan gi en oversikt over organisasjonenes inntekter og utgifter, men de gir ikke et fullstendig bilde av organisasjonenes økonomi, og de kan heller ikke benyttes alene for å vurdere organisasjoner i forhold til hverandre (Innsamlingskontrollen, 2023a). Innsamlingsprosent, administrasjonsprosent og formålsprosent er nøkkeltall som vil benyttes i denne rapporten.

Innsamlingsprosent gir et bilde av forholdet mellom innsamlede midler og kostnadene ved innsamlinger. Innsamlede midler er knyttet til organisasjonens gaveinntekter, og omfatter ikke organisasjonens øvrige inntekter (Innsamlingskontrollen, 2023a). Ideelle og frivillige organisasjoner som er godkjent av Innsamlingskontrollen i Norge forplikter seg til å opprettholde en innsamlingsprosent på minimum 65 % (Innsamlingskontrollen, 2023b). Det vil si at for hver hundrelapp som samles inn kan de ikke overskride en innsamlingskostnad på mer enn 35 kroner. En høy innsamlingsprosent viser at organisasjonen har lite kostnader knyttet til innsamling relativt til totalt innsamlede midler. Innsamlingsprosenten beregnes ved gjennomsnitt for de siste fem årene.

Administrasjonsprosent er en prosentsats som viser hvor stor andel av en organisasjons tilgjengelige midler som er brukt på administrative utgifter, altså utgifter knyttet til å styre og utvikle organisasjonen (Innsamlingskontrollen, 2023a). Det er et krav at alle organisasjoner har en administrasjon som sikrer forsvarlig forvaltning og disponering av midler.

Administrasjonsprosenten omfatter kostnader tilknyttet regnskap, planlegging, revisjon, evaluering og styring av organisasjoners prosjekter (Innsamlingskontrollen, 2020). Organisasjonsutvikling og innovasjon er også tilknyttet administrasjonsutgifter. For ideelle og frivillige organisasjoner er det administrasjonen som sikrer kontroll over hvordan innsamlede midler blir distribuert, og som evaluerer prosjekter og effekt av innsamlede midler. Administrasjonen er dermed et viktig organisatorisk element som bidrar til at organisasjonen lettere kan oppnå sitt formål. Det er ikke et poeng i seg selv å ha så lav administrasjonsprosent som mulig, da dette kan gå ut over organisasjonens kontroll og oversikt over effekten av formålsrettet arbeid. Organisasjoner som driver med komplekse formålsaktiviteter vil ofte være mer krevende å administrere (Innsamlingskontrollen, 2023a). Dersom organisasjonen opererer i risikosoner, som for eksempel i land med høy grad av korrupsjon eller ineffektive systemer,

kan dette følgelig gi økte administrasjonskostnader for å sikre at midlene brukes på en effektiv og tiltenkt måte.

En vanlig misforståelse i befolkningen i dag er at utbetalt lønn i ideelle og frivillige organisasjoner bokføres som administrasjonskostnader. Dette er derimot avhengig av hvilke oppgaver de ansatte utfører. Hvis en ansatt jobber med administrative oppgaver, for eksempel regnskap, vil lønnen deres bli bokført som en administrasjonskostnad. Derimot, hvis en ansatt jobber med flere forskjellige oppgaver, for eksempel 50 % med formålsaktiviteter og 30 % med administrasjon, vil lønnen deres følgelig fordeles prosentvis på forskjellige kostnadskontoer i regnskapet (Innsamlingskontrollen, 2021).

Formålsprosenten er et viktig nøkkeltall for å evaluere hvor mye av det totale forbruket som direkte benyttes på organisasjonens ideelle formål (Innsamlingskontrollen, 2023a). Dette er en prosentsats som gir en indikasjon på om de innsamlede midlene går til det formålet som er oppgitt. Å måle “antall kroner brukt” på et formål kan være fristende, men det å bruke mest mulig penger eller ha en høy formålsprosent, gir ikke noe informasjon om pengene som benyttes til formålet gir den ønskede effekten. Effektiv pengebruk må kartlegges ved flere ulike mål. En del av administrasjonens oppgaver er å sørge for at midlene benyttes til tiltenkt formål (Innsamlingskontrollen, 2020).

### **3.1.2 Tidligere analyser av ideell og frivillig sektor**

Tidligere bransjeundersøkelser for ideell og frivillig sektor er begrenset. En nyere studie som undersøkte inntektsgrunnlaget til ideelle og frivillige organisasjoner er Fundraisingrapporten for 2022. Denne undersøkelsen var et samarbeid mellom Fundraising Norge og Deloitte, og omhandlet en kartlegging av utviklingen i det norske markedet for fundraising. Undersøkelsen ble sendt ut til 141 ideelle organisasjoner, med en respondentbesvarelse på 49. Hensikten med rapporten var å være et nyttig verktøy i videre arbeid for organisasjoner i arbeidet med å skaffe midler (Deloitte, 2022). Det kommer frem av rapporten at til tross for pandemien har norske ideelle og frivillige organisasjoner samlet inn mer midler i 2021 enn tidligere. Det blir også fremmet at innsamlingsorganisasjoner nådde nye høyder i 2021, og at det var en generell økning i inntekter på 7 % fra 2020-2021. Tilskudd fra norske myndigheter har også økt de siste årene. I perioden 2019-2021 er det den offentlige tilskuddsposten som har økt mest, med en økning på 20 %. Koronapandemien førte til at flere i befolkningen fikk strammere økonomi, så i tidsperioden 2019-2021 jobbet organisasjoner i sektoren mer med å anskaffe tilskudd fra



norske myndigheter enn gaver fra givere. Det går også frem av rapporten at antall faste givere er likt over tid, men beløpene fra hver giver øker (Deloitte, 2022). Siden sektoren er avhengig av gaver fra private givere, er det usikkert hvilken effekt halveringen av skattefradraget vil få i årene som kommer.

Innsamlingskontrollen har også gjennomført en inntektsanalyse for alle organisasjoner som er registrert hos dem for 2021. I denne undersøkelsen kommer det fram at totalt anskaffede midler har økt fra 20.2 milliarder kroner i 2019 til 21.4 milliarder kroner i 2021. Undersøkelsen viste at offentlige tilskudd utgjorde en stor del av totalt anskaffede midler for ideelle og frivillige organisasjoner i 2021 med 12.2 milliarder kroner. Videre sto innsamlede midler for 5.13 milliarder kroner av de totale anskaffede midlene, mens øvrige inntekter utgjorde 4.09 milliarder kroner (Innsamlingskontrollen, 2022). Dette samsvarer med resultatene fra Fundraisingrapporten om at organisasjonene har opplevd en økning i innsamlede midler de siste årene, og at ideelle og frivillige organisasjoner mottar økte offentlige tilskudd.

I samarbeid med Fundraising Norge har Posten Bring utgitt en undersøkelse om norske givere sine holdninger til ideelle og frivillige organisasjoner. Denne undersøkelsen tar blant annet for seg gjennomsnittsbetrag fra givere, hvem som gir mest til ideelle og frivillige formål og hvorfor man velger å gi til organisasjoner i sektoren (Fundraising Norge, 2022, s. 5). Undersøkelsen viser at 70 % av givere ønsker informasjon om hvordan donasjonene deres blir brukt (Posten Bring, 2022). Den kunne også avdekke at givere gir større summer nå enn tidligere, og at 6 av 10 nordmenn har gitt til et ideelt eller frivillig formål i løpet av det siste året. Undersøkelsen viste også at hvor godt etablert en organisasjon er i samfunnet har betydning for om givere velger å donere til organisasjonen eller ikke, der 49 % av respondentene oppga at de ønsker å gi til etablerte organisasjoner (Fundraising Norge, 2022, s. 5).

### **3.2 Innovasjon og digitalisering**

I likhet med andre aktører i samfunnet har også ideell og frivillig sektor behov for digitalisering og innovasjon. Digitalisering er en type teknologisk innovasjon, og kan derfor gå inn under innovasjonsbegrepet. Innovasjonsbegrepet viser også til andre former for innovasjon, men i denne rapporten vil vi hovedsakelig fokusere på digital utvikling når vi snakker om innovasjon. I denne sammenhengen vil begrepene dermed bli brukt om hverandre.

Samfunnet endres konstant noe som følgelig gjør at organisasjoner også må endres jevnlig for å overleve. Organisasjoner må tilpasse seg endringer i markedet som kundepreferanser og adaptasjon av nye teknologiske løsninger. Dette gir et konstant innovasjonsbehov. Innovasjon kan defineres som prosessen med å utvikle og implementere nye og/eller forbedrede produkter, tjenester, prosesser, teknologier eller strategier som skaper verdi for en virksomhet, samfunnet eller dets innbyggere (Bessant & Tidd, 2011, s. 9). Digitalisering omhandler å bruke teknologi for å forbedre, forenkle og fornye. Dette kan innebære å tilby mer effektive, pålitelige og brukervennlige tjenester. Digitalisering kan være en driver for verdiskapning og innovasjon, og dermed bidra til økt produktivitet (Kommunal- og distriktsdepartementet, 2014). Eksempelvis kan det gjelde digitale løsninger ideelle og frivillige organisasjoner har for innhenting av gaver fra givere. Begrepet kan også omfatte det interne i organisasjonen, og kan derfor også innebære de ulike digitale programmene og tjenestene brukt av ansatte for å blant annet sikre bedre arbeidsflyt og samhandling mellom medlemmer.

En tidligere undersøkelse av Frivillighet Norge (2018, s. 7) viste at frivillige organisasjoner manglet løsninger for å kommunisere effektivt med medlemmer og frivillige i ideell og frivillig sektor. Nye digitale løsninger kan forbedre kommunikasjon mellom medlemmer, givere, mottakere av tjenestene og andre aktører, samt gjøre innhenting av informasjon enklere og mer effektiv. Digitalisering bidrar på denne måten til et tettere samspill mellom tjenesteytere og mottakere av tjenestene (NOU 2020:13). Ideelle og frivillige organisasjoner preges av konkurranse om oppmerksomhet og engasjement fra befolkningen ved at nye aktører tilbyr tjenester som konkurrerer med deres inntektsbringende aktiviteter (Frivillighet Norge, 2018, s. 5). Gode digitale løsninger kan være viktig når organisasjonene skal opprettholde og videreutvikle sine tjenester, posisjon og omdømme i konkurranse med andre aktører i samfunnet. Koronapandemien har ført til en rask digitalisering for mange organisasjoner i sektoren, og dette har bidratt til å øke den digitale modenheten internt i flere av organisasjonene.

Fra et økonomisk perspektiv kreves det investeringer for å drive med innovasjon. Imidlertid er donasjoner, offentlige midler og midler fra næringslivet ofte øremerket organisasjonens formål, og kan dermed ikke bli brukt til utvikling av blant annet IT-tjenester som ideelle og frivillige organisasjoner trenger. NOU 2020:13 viser at organisasjoner i denne sektoren har mindre overskudd enn kommersielle aktører, noe som tidligere nevnt preger deres investeringsevne

(NOU 2020:13). De har dermed lite frie midler til investering i organisasjonsutvikling som *kan* være nødvendig for innovasjon og digitalisering.

I en melding til Stortinget (Meld. St.30, (2019-2020)) presenteres ulike betingelser for innovasjon. For det første må politikere og offentlige myndigheter gi organisasjoner insentiver og handlingsrom for å innovere. For det andre har ledere et særlig ansvar for å utvikle en kultur som tillater ansatte å tenke nytt og utfordrende, og benytte seg av sin kunnskap. I forskningen er det en generell konsensus om at menneskelige ressurser utgjør den viktigste ressursen i organisasjoner (Nordhaug, 1993, s.18). Menneskene i en organisasjon er de som utfører arbeidet og former organisasjonen. Organisasjoner trenger derfor ansatte med tilstrekkelig kompetanse for å kunne ta i bruk nye og innovative digitale verktøy og tjenester. Kompetanse kan defineres som en kombinasjon av kunnskap, forståelse, ferdigheter, egenskaper, holdninger og verdier (Meld. St.30, (2019-2020)). En viktig betingelse for innovasjon er at organisasjonene i sektoren besitter riktig fagkunnskap, ferdigheter og kjennskap til arbeidsmetoder som fremmer innovasjon. Mangel på kompetanse er dermed å anse som en hindring for innovasjon. I tillegg til å investere gjennom å tiltrekke seg kompetente ansatte, har det den siste tiden blitt et økt fokus på investering i kompetanse gjennom trening og læring. Dette er viktig for organisasjoners generelle suksess, men også for deres økonomiske utvikling (Nordhaug, 1993, s.18).

### **3.2.1 Tidligere undersøkelser av innovasjonsbehov**

Det finnes få tidligere studier som undersøker problemstillingen om muligheter og behov for innovasjon og digitalisering i ideell og frivillig sektor. NOU 2020:13 undersøkte imidlertid andre aktører enn det offentlige som produserer velferdstjenester, deriblant ideelle og frivillige organisasjoner, og samspillet mellom det offentlige og disse aktørene. Her kom det frem at det er et behov for innovasjon og digitalisering i ideell og frivillig sektor. Utredningen tok sikte på å foreslå løsninger som bidrar til at offentlige midler i størst mulig grad går til produksjon av reell velferd (NOU 2020:13, s. 24). På grunn av fremtidige samfunnsutfordringer, slik som eldrebølgen, er det antatt at volumet på velferdstjenester må ha en kraftig vekst i nær fremtid. Innovasjon og digitalisering trekkes frem som viktige faktorer for å produsere de beste velferdstjenestene. Ifølge denne utredningen er innovasjon og tjenesteutvikling satt på den velferdspolitiske agenda, og det er forhåpninger om nye samhandlingsformer mellom offentlige og private aktører. Ifølge NOUen er for eksempel “innovasjonspartnerskap” blitt et

begrep som omhandler framvoksende samarbeidsformer mellom offentlig sektor og private aktører (NOU 2020:13, s. 33).

Et sentralt spørsmål i denne utredningen er hvordan offentlig sektor kan bidra til rask adopsjon og utvikling av ny teknologi i velferdstjenestene (NOU 2020:13, s. 54). Ideelle virksomheter trekkes frem som viktige aktører for å møte fremtidens utfordringer, og aktører fra sektoren kom med innspill og forslag til tiltak for å legge til rette for innovasjon for slike virksomheter (NOU 2020:13, s. 98). Et av forslagene var opprettelsen av et innovasjonsfond som en type støtteordning da virksomhetene har lite overskudd og egenkapital til å utvikle organisasjonen. Det kommer frem at aktørene fra sektoren ser både behov og muligheter for innovasjon, og mangel på ressurser trekkes frem som den største hindringen for å oppnå dette. De argumenterer for at sektoren bør få særbehandling av det offentlige siden de har gått foran og utviklet nye tilbud før det offentlige selv har identifisert og etablert de samme tilbudene (NOU 2020:13, s. 98). I dette ligger det også en forventning om at ideelle og frivillige organisasjoner vil ha denne rollen også i fremtiden.

### **3.3 Organisasjonsendring**

Organisasjoner må være innovative og åpne for endring for å effektivt kunne tilpasse seg endringer i et organisasjonsfelt. Et organisasjonsfelt er et begrep definert av Dimaggio og Powell (1983) som refererer til virksomheter som opererer innenfor en bestemt bransje eller sektor. Dette kan være virksomheter som produserer lignende produkter eller tilbyr lignende tjenester, og som derfor konkurrerer om de samme kundene og markedsandelene, men det kan også være virksomheter som samarbeider. I ideell og frivillig sektor vil eksempelvis aktører med lignende formål konkurrere om de samme givene. I tillegg inkluderes andre aktører som påvirker og påvirkes av organisasjonene i det organisasjonsfeltet, som for eksempel leverandører, regulerende etater og interessegrupper. Endringer i det organisatoriske feltet kan stamme fra ny kunnskap eller teknologiske løsninger, endrede kundepreferanser eller oppståtte konkurrenter (Klemsdal, 2013, s. 96). Dersom eksempelvis et nytt og mer effektivt innsamlingssystem for gaver blir tatt i bruk av noen aktører, vil andre lignende organisasjoner implementere løsningen for å imøtekomme givernes forventninger. Et eksempel som illustrerer dette, er hvordan de fleste ideelle og frivillige organisasjoner nylig har begynt å innhente gaver gjennom betalingsløsningen Vipps. Fundraisingrapporten for 2022 viste at 34 % av

organisasjonene har tatt i bruk Vipps det siste året og at 17 % planlegger å tilby dette i fremtiden (Deloitte, 2022, s. 10).

### **3.4 Omdømmeteori og isomorfisme**

Organisasjoners fokus på omdømme har økt de siste årene. For at en organisasjon skal være bærekraftig og overleve, må organisasjonen fremstå som legitim og profesjonell. Det å opparbeide seg godt omdømme er derfor vesentlig. Legitimitet kan defineres som graden av aksept og støtte som en organisasjon har fra relevante aktører, det kan være kunder, ansatte, investorer, myndigheter eller samfunnet generelt. Omdømme viser til hvordan en organisasjon blir oppfattet av disse aktørene (Byrkjeflot, 2010, s. 13). Omdømme er noe som er sosialt konstruert, ut ifra individers opparbeidede erfaringer og meningsdannelser. Hvis en organisasjon har et godt omdømme, vil den bli oppfattet positivt av aktører, og ha en høyere grad av legitimitet, som gjør at det vil være lettere for organisasjonen å få støtte og aksept fra organisasjonsfeltet den inngår i. På en annen side kan en negativ oppfatning av organisasjonen føre til lavere legitimitet og økt risiko for motstand og mistillit. Omdømme har derfor betydning for virksomheters legitimitet (Byrkjeflot, 2010, s. 14).

I samfunnet øker konkurransen mellom organisasjoner om kompetente ansatte. For å tiltrekke seg riktig og ønsket arbeidskraft blir det å ha et godt omdømme viktig. Et godt omdømme kan gjøre at organisasjoner stiller seg mer fordelaktig i konkurransen om arbeidskraft. Omdømme er også viktig når organisasjoner skal tiltrekke seg givere. En organisasjon med et godt omdømme vil trolig tiltrekke seg flere givere enn en organisasjon med et dårlig omdømme. Omdømme har altså en stor påvirkningskraft på givere, da givere ønsker å donere til organisasjoner de har tillit til og omfattes profesjonelle. Mange organisasjoner legger av denne grunn stor vekt på å bygge og opprettholde et godt omdømme.

Organisasjonene i samme organisasjonsfelt er knyttet sammen ved at innovasjon hos en virksomhet kan endre etterspørselen i markedet, og føre til at de andre organisasjonene i feltet må tilpasse seg denne endringen. Dimaggio og Powell (1983) beskriver dette som isomorfisme. Isomorfi viser til at organisasjoner innen samme organisasjonsfelt blir mer like hverandre. Mindre organisasjoner oppnår mer legitimitet ved å etterligne mer fremgangsrike organisasjoner. Dette gir mindre organisasjoner bedre tilgang på nødvendige ressurser og arbeidskraft. De større organisasjonene blir sett på som idealer i organisasjonsfeltet, og følgelig

får de større relevans og innflytelse over handlingsmønstre og reguleringer i feltet, og kan på denne måten redusere konkurransen (Eriksson– Zetterquist et al., 2014). Dette gjør at uavhengig av størrelse kan organisasjonene dra nytte av å være relatert til et organisatorisk felt.

Isomorfisme kan på den andre siden føre til at innovasjon og kreativitet hemmes, da alle organisasjonene i et felt blir mer like ved å følge de samme reglene og handlingsmønstrene. Organisasjoner ønsker å være unike og skille seg fra sine konkurrenter, men de må fortsatt forholde seg til det organisatoriske feltet for å opprettholde sin legitimitet. Dette gjør at organisasjonene ikke kan skille seg for mye ut. Dette paradokset kan virke begrensende på innovasjon (Strandgaard-Pedersen og Dobbin, 2006). I tilfeller der organisasjoner prøver å etablere en unik identitet vil dette skape endringer i feltet, noe som følgelig gjør at andre organisasjoner vil ta til seg en lignende identitet, og vil gjøre at den opprinnelige organisasjonsendringen blir mindre innovativ. Et eksempel er SOS-barnebyer som tidlig lanserte sin fadderordning, der personlige relasjoner mellom giver og mottaker blir vektlagt, noe som flere organisasjoner i senere tid har etterlignet. For å fremme innovasjon og konkurranse kan det derfor være viktig å bryte med isomorfismen og utfordre etablerte normer og praksiser, og dermed bidra til utvikling.

Digitalisering er også en faktor som øker sannsynligheten for at organisasjoner i sektoren blir like hverandre. Det skyldes at når nye digitale løsninger dukker opp, vil det som regel være en interesse i å investere i dette for å få et fortrinn overfor konkurrerende organisasjoner. Det at flere investerer i samme løsning, vil kunne resultere i at det ønskede fortrinnet forblir uendret da organisasjonene forblir like hverandre, da alle ønsker å utvikle seg i samme retning for å blant annet forbedre omdømme. Organisasjonene blir dermed mer isomorfe, mens omdømmet ikke påvirkes noe betydelig. Innovasjon fører ikke alltid til en forbedring eller til en fordel for alle (Rønning, 2021, s.23). Det kan for eksempel tenkes at om en organisasjon investerer en stor andel midler på digitalisering, men flertallet av ansatte i organisasjonen mangler kunnskap på området, vil det kunne føre til mindre effektivitet og resultere i at de må bruke mye ressurser på opplæring og kompetanseheving. Omdømme og isomorfisme sees derfor i lys av hverandre når omstillinger i samfunnet tar plass.

## **4.0 Metode**

Rapportens problemstillinger ble undersøkt i to deler. Inntektsanalysen i første del av rapporten baserer seg på inntektsdata fra 63 organisasjoner i ideell og frivillig sektor fra 2021. Den andre delen av rapporten bygger på kvalitative data om organisasjoners utviklingsbehov og muligheter innen digitalisering og innovasjon. Disse dataene omfatter intervjuer med representanter fra åtte ulike organisasjoner i ideell og frivillig sektor.

### **4.1 Kvantitativ metode**

Inntektsfordelinger fra 2021 for organisasjoner i ideell og frivillig sektor ble undersøkt ved en nøkkeltallsanalyse av inntekt. I utgangspunktet var planen å gjennomføre en spørreundersøkelse for å kartlegge inntektsgrunnlaget til Abelia og Fundraising Norge sine medlemsorganisasjoner, og undersøke hvordan systemendringer i skatte- og momsordninger har påvirket medlemsorganisasjonene i ideell og frivillig sektor. En slik undersøkelse ble utformet og gjennomført (se vedlegg 1 for spørreundersøkelsen). Det ble sendt ut totalt 358 invitasjoner til å delta til alle medlemsorganisasjoner, hvorav vi fikk 26 svar. Dette tilsvarer en responsrate på 7.3 %. Denne lave responsraten gjorde at datagrunnlaget ble mangelfullt, og resultatene ble for svake til å kunne kartlegge inntekten eller si noe om effekten av systemendringer. Spørreundersøkelsen ga oss et utvalg som ikke var reliabelt eller generaliserbart for andre organisasjonene i sektoren. For å forbedre datagrunnlaget til inntektsanalysen ble det besluttet å innhente datamateriale på en alternativ måte.

For å kartlegge inntektsgrunnlaget for organisasjoner i ideell og frivillig sektor ble regnskapstall fra 2021 innsamlet. Datagrunnlaget for denne analysen er hentet fra Abelia og Fundraising Norge sine medlemmer, og er registrert som godkjente organisasjoner hos Innsamlingskontrollen. Det er 63 (av 358) organisasjoner som både er medlemmer av Abelia og/eller Fundraising Norge og er registrert som godkjente organisasjoner hos Innsamlingskontrollen. Organisasjonene som er registrert hos Innsamlingskontrollen bruker minimum 65 % av innsamlede midler for øvrig drift (ikke innsamling), de følger etiske retningslinjer for innsamling og følger spesifikke regnskapsregler (Innsamlingskontrollen, 2023b). Dette utvalget inkluderer derfor medlemsorganisasjonene som har innsamling av midler og gaver som en viktig inntektskilde, og består hovedsakelig av virksomheter som driver med helsetjenester, internasjonale aktiviteter, sosiale tjenester og fremmer politiske interesser. Dette gjør at vi nå sitter igjen med et datagrunnlag med informasjon fra årsrapporter fra 2021

for 63 organisasjoner. Andre organisasjoner i sektoren som er medlemmer av Abelia og Fundraising Norge vil bli ekskludert fra datasettet, slik som idrettsorganisasjoner og næringsorganisasjoner, og slutninger fra nøkkeltallsanalysen kan derfor ikke generaliseres til å omfatte denne typen organisasjoner.

Systemendringer som endring i skatteordning ble innført i 2022, og dermed kan ikke en kartlegging av inntekten fra 2021 gi noe informasjon om effekten av denne systemendringen. Derimot er denne effekten av interesse for sektoren, og vil kreve videre undersøkelser. En grundig kartlegging av inntekt fra 2021 for ideelle og frivillige organisasjoner er relevant fordi disse tallene kan (på et senere tidspunkt) benyttes til å sammenligne med oppdaterte regnskapstall fra 2022. En slik sammenligning vil kunne identifisere sammenfall i givervilje og endringen i skatteordningen.

Tidligere har det ikke blitt gjennomført en inntektsanalyse fra 2021 for Abelia og Fundraising Norge sine medlemsorganisasjoner som også er godkjente av Innsamlingskontrollen. Dette utvalget er gunstig for å videre undersøke effekten av endringer i givervilje, nettopp fordi organisasjonene inkludert i utvalget er virksomheter i sektoren som i stor grad er avhengig av midler fra innsamlingsaksjoner, faste gaver og sporadiske gaver.

#### **4.1.1 Spørreundersøkelse: Rekruttering av informanter og datainnsamling**

Hensikten med spørreundersøkelsen var todelt. Hovedsakelig var målet å samle inn data til inntektsanalyse, men i tillegg utforme en standard struktur for fremtidige inntektsundersøkelser. Som nevnt baserer ikke nøkkeltallsanalysen i denne rapporten på innsamlede tall fra undersøkelsen, grunnet lav responsrate, men erfaringen fra spørreundersøkelsen er fortsatt av verdi for utforming av fremtidige undersøkelser.

Respondenter fra spørreundersøkelsen ble rekruttert gjennom en eksisterende liste av kontaktpersoner fra Abelia og Fundraising Norge sine medlemsorganisasjoner. Disse organisasjonene ble tilsendt undersøkelsen og et informasjonsskriv over e-post (se vedlegg 3 for informasjonsskriv). Spørreundersøkelsen var godkjent av SIKT. Det var frivillig å delta i undersøkelsen. Datainnsamlingen ble gjort gjennom en nettbasert undersøkelse via nettskjema. Spørreundersøkelsen ble åpnet og sendt ut til potensielle respondenter 3. mars og ble lukket 24. mars. Spørreundersøkelsen ble distribuert via mail av studentene fra Universitetet i Oslo til alle medlemsorganisasjoner i Abelia og Fundraising Norge.



### **4.1.2 Forbedret kvalitet på spørreundersøkelse**

Det vil være fornuftig å gjenta en inntektsanalyse basert på oppdaterte regnskapstall fra 2022 for å studere sammenfall i givervilje og endringen i skatteordningen. For å kunne følge en utvikling over tid er det sentralt å utvikle metoder som gir valide svar og kan appliseres gjentatte ganger, slik at en tidsserie etableres. Tilbakemeldinger fra vår spørreundersøkelse har gitt oss erfaringer om hvordan en spørreundersøkelse bedre kan utformes for ideell og frivillig sektor for å øke kvaliteten på spørreundersøkelsen.

Generelle krav for utforming av en god spørreundersøkelse er blant annet knyttet til struktur, tydelighet og tidsbruk. For å gjøre det enkelt for respondenter krever det at spørreundersøkelser har en oversiktlig og tydelig struktur. En god spørreundersøkelse krever også tydelig definerte spørsmål, og der alle sentrale begrep er definert. For å øke respondentraten er det gunstig med en kortfattet spørreundersøkelse som ikke inneholder for mange spørsmål, og der forespeilet tid og faktisk benyttet tid samsvarer (Svartdal, 2015, s. 54).

For innsamling av regnskapstall i ideell og frivillig sektor er det gunstig å benytte inndelingen til Innsamlingskontrollen som parameter, fordi en slik inndeling benyttes i flere eksterne rapporteringer og mange organisasjoner har disse tallene godkjent av revisor. I tillegg er det gunstig å benytte ICNPO-kategorier for å kategorisere lignende organisasjoner. International Classification of Non-Profit Organizations (ICNPO) er en internasjonal standard for klassifisering av ikke-statlige, frivillige organisasjoner (Sivesind, 2012) og benyttes i Frivillighetsregisteret. Å benytte en slik standard for kategorisering gjør at det er lettere å sammenligne funn med tidligere og andre nøkkeltallsanalyser gjennomført i sektoren.

Det er også fordelaktig å planlegge slike undersøkelser etter når på året årsregnskapet ferdigstilles. Organisasjonenes årsregnskap skal være ferdigstilt senest i slutten av juli (Legal, 2022). Dette gjør at det er gunstig å gjennomføre slike undersøkelser mot slutten av kalenderåret. Vi erfarte at flere respondenter til vår spørreundersøkelse ikke hadde oversikt over regnskapstall for 2022 i mars 2023 fordi organisasjonenes årsregnskap ikke var ferdigstilt.

### **4.1.3 Fordeler og ulemper ved metoden**

Datamaterialet som ble benyttet til inntektsanalysen var registerdata om ideelle og frivillige organisasjoners regnskapstall fra 2021 hentet fra Innsamlingskontrollen sine offentlige

nettsider. Fordelen med å bruke denne typen registerdata over spørreundersøkelse er at tallene er presise og godkjent av regnskapsfører. Dette gjør at man unngår problemer med at respondentene ikke gir nøyaktige svar. Inndelingen som benyttes for kategorisering av midler er standardiserte, noe som kan gjøre at funn er sammenlignbare med funn fra tidligere studier. Registerdata gjør det også lettere å følge utviklingen av inntekt over tid, fordi utvalget av organisasjoner vil være likt over tid, i motsetning til spørreundersøkelser der utvalget er avhengig av organisasjonene som responderer.

Ved å benytte registerdata unngår man også andre utfordringer knyttet til spørreundersøkelser. Frivillig deltakelse i spørreundersøkelser kan medføre selektivt frafall, ved at organisasjonene som deltar på undersøkelsen velger å delta nettopp fordi de har sterke meninger om dette tema (Bordens & Abbott, 2017, s. 233). Dette kan gjøre at utvalget med respondenter representerer en del av populasjonen med bestemte meninger, og at respondentene som deltar derfor skiller seg fra de som ikke deltar. Ved å bruke registerdata unngår man denne formen for bias.

En ulempe med registerdata er at analysen blir begrenset av hva slags informasjon som er registrert. For eksempel gir ikke denne formen for datagrunnlag mulighet til å innhente annen relevant informasjon og tall slik en spørreundersøkelse kan. I vår undersøkelse ønsket vi opprinnelig data på organisasjoners holdninger til endringen i skattefradragsordningen, noe vi ikke fikk sett nærmere på ved å benytte registerdata.

## **4.2 Kvalitativ metode**

For å undersøke utviklingsbehov og muligheter innen digitalisering og innovasjon for medlemsorganisasjonene til Abelia og Fundraising Norge ble det gjennomført åtte intervjuer. Organisasjonene ble også inkludert i datamaterialet for inntektsanalysen. Vi benyttet semi-strukturerte dybdeintervjuer for at informantene skulle ha muligheten til å snakke fritt innenfor tematiske rammer. Intervjuformen baseres på åpne spørsmål som gir informantene mulighet for å uttrykke sine meninger og refleksjoner, samt skape mulighet for gruppen til å stille oppfølgingsspørsmål (Tjora, 2012, s. 105). Intervjuformen åpnet også for digresjoner fra informantenes side, som bevisstgjorde gruppen på relevante tema. Informantene kommer fra ulike etablerte ideelle eller frivillige organisasjoner som til sammen ga et innblikk i hva som er gjeldende for medlemsorganisasjonene (Tjora, 2012, s. 106).

Vi utformet en intervjuguide (Vedlegg 2) bestående av fem overordnede temaer. Intervjuet tok for seg temaer som kartla dagens situasjon, behov, motivasjon, støtteordning og innovasjonsfond. Intervjuguiden var bestemmende for utførelsen av intervjuene, og var delt inn i tre deler: innledende spørsmål, nøkkelspørsmål og avsluttende spørsmål (Tjora, 2012, s. 112). De innledende spørsmålene fokuserte på hvem informantene var og hvordan informanten selv plasserte sin rolle i organisasjonen. Nøkkelspørsmålene åpnet for mer selvrefleksjon og mulighet for informantene til å styre samtalen (Tjora, 2012, s. 111). Mot slutten av intervjuet var fokuset å skape en mulighet for informantene å selv komme med temaer eller relevante områder som intervjuguiden ikke hadde fokusert på.

#### **4.2.1 Rekruttering av informanter og utvalg**

Strategisk utvalg ble utgangspunktet for valg av informanter (Thagaard, 2009, s. 55). Informantene ble referert til prosjektet av Abelia på grunn av deres kvalifikasjoner til å besvare problemstillingen til prosjektet. Vår kontaktperson i Abelia ga oss en liste over 15 ulike organisasjoner, og vi sendte e-post til alle for å høre om de kunne være interessert i å stille til intervju. Av de 15 vi spurte var det 8 som stilte til intervju. Informantene hadde ulike roller i organisasjonene, der to stykker var ansvarlig for digitale prosesser, en var ansvarlig for innovasjon og bærekraft og fem satt i ledergruppen. Vi fikk noe ulike svar på spørsmålene våre avhengig av informantens posisjon i organisasjonen, og i en større studie kunne det være relevant å spørre flere informanter fra samme organisasjon.

Ulempen ved å velge informanter på denne måten er at Abelia, bevisst eller ubevisst, kan ha valgt disse 15 organisasjonene for å lede rapporten i en bestemt retning. Videre gjorde det at representantene ikke var så forskjellig fra hverandre, da alle vi intervjuet tilhører godt etablerte ideelle eller frivillige organisasjoner. Dette gir oss bedre grunnlag for å si noe om denne gruppen organisasjoner, men gjør det vanskelig å trekke slutninger knyttet til de mindre organisasjonene (Thagaard, 2009, s. 57).

#### **4.2.2. Gjennomføring av intervjuer**

Intervjuene ble gjennomført over Teams med to medlemmer av prosjektgruppen til stede. Fordelen med å være to var at samtalen fløt lettere, og mens en fokuserte på å stille spørsmål fra intervjuguiden, stilte den andre relevante oppfølgingsspørsmål (Tjora, 2012, s. 119). Alle gruppemedlemmene var med på ulike intervjuer og vi roterte på hvem som hadde

hovedansvaret for at spørsmålene i intervjuguiden ble besvart, og hvem som skulle stille oppfølgingsspørsmål.

#### **4.2.3. Analyse av data og databehandling**

Etter alle intervjuene var gjennomført ble de transkribert og analysert ved tematisk analyse. Videre benyttet vi fire matriser hvor de mest relevante temaene ble presentert. For å opprettholde anonymiteten til hver informant har vi kodet representantene som informant 1, informant 2 og opp til informant 8 (Thagaard, 2009, s. 27).

#### **4.2.4. Metodens pålitelighet, troverdighet og etiske vurderinger**

Pålitelighet, troverdighet og etiske vurderinger er tre betydningsfulle emner i kvalitativ metode. Studiens pålitelighet defineres i stor grad av hvor åpen forskningsgruppen er rundt sin forskningsprosess, som bidrar til å forklare endelige funn (Johannessen et al., 2016, s. 231). Troverdigheten til et studie bygger på om fremgangsmåten er tilpasset formålet og om studiets funn er representativt for den populasjonen som skal undersøkes. Ved å ha informanter fra både ideell og frivillig sektor har gruppen fått et bredere perspektiv, og har mulighet for å trekke antagelser som kan være gjeldende for andre organisasjoner i ideell og frivillig sektor.

Å forholde seg til etiske retningslinjer gjennom prosjektoppgaven har vært viktig (Tjora, 2017, s. 46). Før datainnsamlingen ble gjennomført søkte vi om å få godkjent den metodiske prosessen gjennom SIKT. Informantene fikk tilsendt et informasjonsskriv som forklarte bakgrunnen for prosjektet. Skrivet inneholdt også informasjon om hvem som har tilgang til dataene som blir samlet inn og hvordan disse skal brukes. Sammen med informasjonsskrivet ble også et samtykkeskjema sendt ut. Skjemaet ble signert før eller rett etter intervjuene, og med underskrift samtykket informantene at vi kunne bruke sitater fra intervjuet videre i prosjektoppgaven. Skjemaet vektla også at informantene kunne trekke seg gjennom hele prosjektperioden. Dette er i samsvar med prinsippet om *informert samtykke* (Thagaard, 2009, s. 26). Prinsippet baseres på individets råderett over eget liv, og gjør at informantene har kontroll over opplysninger de formulerer og som deles med andre.

#### **4.2.5. Metodens styrker og svakheter**

Det er viktig å være bevisst over svakheter ved kvalitative studier (Tjora, 2017, s. 253). En mulig svakhet for prosjektoppgaven er knyttet til seleksjon av informanter. Abelia refererte relevante informanter til prosjektet, og har dermed delvis kontroll over utvalget. Med dette kan

også resultatene fra analysen bli påvirket dersom Abelia har utformet en liste over personer fra virksomheter med en holdning som samsvarer med Abelias holdninger om innovasjon. Samtidig kan en styrke her være at Abelia kjenner sine medlemsorganisasjoner og har dermed utformet et utvalg informanter som belyser sentrale verdier i forhold til teknologisk utvikling. En annen svakhet er at det ble tilfeldig hvilke av de 15 organisasjonene vi valgte å intervju. Dermed kan gruppen ha gått glipp av innsikt som andre organisasjoner kunne kommet med, da vi ikke tidligere hadde kjennskap til forholdene mellom de ulike organisasjonene, som hva som gjorde dem like og hva som skilte dem fra hverandre. Dessuten er manglende muligheter til statistiske generaliseringer en iboende svakhet ved kvalitative intervjustudier.

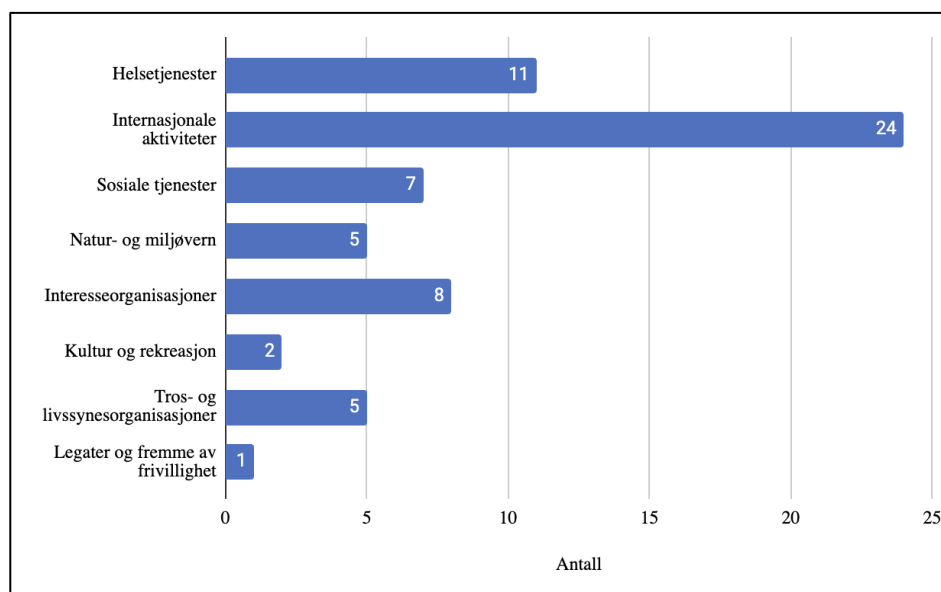
## **5.0 Funn og analyse**

I denne delen vil funn fra nøkkeltallsanalysen og de kvalitative intervjuene bli presentert. Nøkkeltallsanalysen har blitt gjennomført ved å se på inntekten i 2021 for 63 organisasjoner som er medlemmer av både Abelia og/eller Fundraising Norge og registrert hos Innsamlingskontrollen. Gjennom åtte intervjuer har vi undersøkt utviklingsbehovet og muligheter for digitalisering og innovasjon fra et utvalg av Abelias og Fundraising Norges medlemsorganisasjoner. Intervjuene fokuserte spesielt på behovene som finnes for digitalisering og innovasjon innen digitale tjenester, og utfordringene tilknyttet dette. I tillegg fokuserte intervjuene på hva en permanent støtteordning for digitalisering kunne bidratt med, samt hvorvidt et innovasjonsfond kan være en alternativ støtteordning.

### **5.1 Kvantitativ analyse av nøkkeltall**

Inntekten til medlemsorganisasjoner i Abelia og Fundraising Norge ble analysert for å kartlegge viktige inntektskilder og nøkkeltall fra 2021. Utvalget består av organisasjonene som også er registrert hos Innsamlingskontrollen. Inntektsanalysen baserer seg på et utvalg av 63 organisasjoner. Organisasjonene i utvalget kategoriseres ved bruk av ICNPO-klassifisering. International Classification of Non-Profit Organizations (ICNPO) er en internasjonal standard for klassifisering av ikke-statlige, frivillige organisasjoner (Sivesind, 2012). Disse kategoriene benyttes for å fange opp variasjon basert på organisasjonens formål. Klassifikasjon av utvalgets organisasjoner samsvarer med inndelingen som benyttes i Frivillighetsregisteret (Frivillighetsregisteret, 2023), der kategoriene som benyttes er helsetjenester, legater og fremme av frivillighet, internasjonale aktiviteter, sosiale tjenester, natur- og miljøvern, interesseorganisasjoner, kultur og rekreasjoner og tros- og livssynsorganisasjoner. For de

organisasjonene som har kategorier på flere nivåer ble kategorien på det øverste nivået benyttet. Som sett fra Figur 1 var de tre største kategoriene internasjonale aktiviteter, helsetjenester og interesseorganisasjoner.



Figur 1: Fordeling av organisasjoner basert på ICNPO-kategorier (Frivillighetsregisteret, 2023).

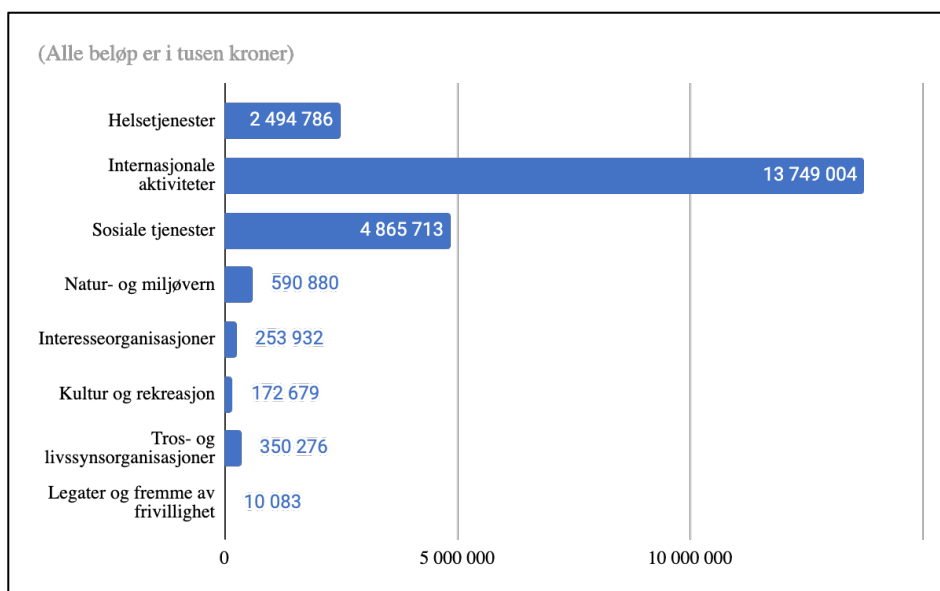
Parametere for inntektskilder ble videre kategorisert etter Innsamlingskontrollens standarder. Inntektsfordelingen til organisasjonene ble dermed undersøkt gjennom seks parametere: medlemsinntekter, offentlige tilskudd, andre tilskudd, innsamlede midler og gaver, andre inntekter og den totale summen av tilgjengelige midler. *Medlemsinntekter* viser til midler fra medlemskontingent. *Offentlig tilskudd* referer til midler fra norske myndigheter, EU, FN og andre internasjonale instanser. *Andre tilskudd* refererer til tildeling av spillemidler og midler fra legater og stiftelser. *Innsamlede midler* refererer til inntekt fra faste givere, sporadiske gaver (gaver uten fast avtale), minnegaver, testamentariske gaver, inntekter knyttet til aksjoner og donasjonsbasert crowdfunding (f.eks. Facebook donate, Spleis). *Andre inntekter* er knyttet til salgsinntekter (av varer og tjenester), inntekter fra egne lotterier og spill (f.eks. Pantelotteriet), inntekter fra næringslivet og øvrige inntekter (f.eks. leieinntekter, kursinntekter) (Deloitte, 2022; Innsamlingskontrollen, 2023b).

Inntektsanalysen er basert på tall fra 2021, og er dermed preget av at 2021 var et år påvirket av koronapandemien og påfølgende restriksjoner, noe hadde innflytelse på både organisasjonenes inntekt og utgifter (Deloitte, 2022).

### 5.1.1 Totale tilgjengelige midler

Organisasjonene i utvalget representerer til sammen en sum av totale tilgjengelige midler til en verdi av 22.5 milliarder norske kroner (22 487 353 000 kr). Organisasjonens totale tilgjengelige midler inkluderer alle anskaffede midler (seks parameter nevnt over) som organisasjonene kan benytte til egen drift og formål. Dette er sammenlignbart med en undersøkelse gjennomført av Innsamlingskontrollen (2022), som fant at summen av anskaffede midler i 2021 tilsvarte 21.4 milliarder for sektoren. Vår analyse er basert på et mindre utvalg enn Innsamlingskontrollen, der utvalget besto av alle 189 organisasjoner registrert hos Innsamlingskontrollen. Derimot er den totale summen i vår rapport beregnet basert på flere inntektsparametere sammenliknet med Innsamlingskontrollens undersøkelse.

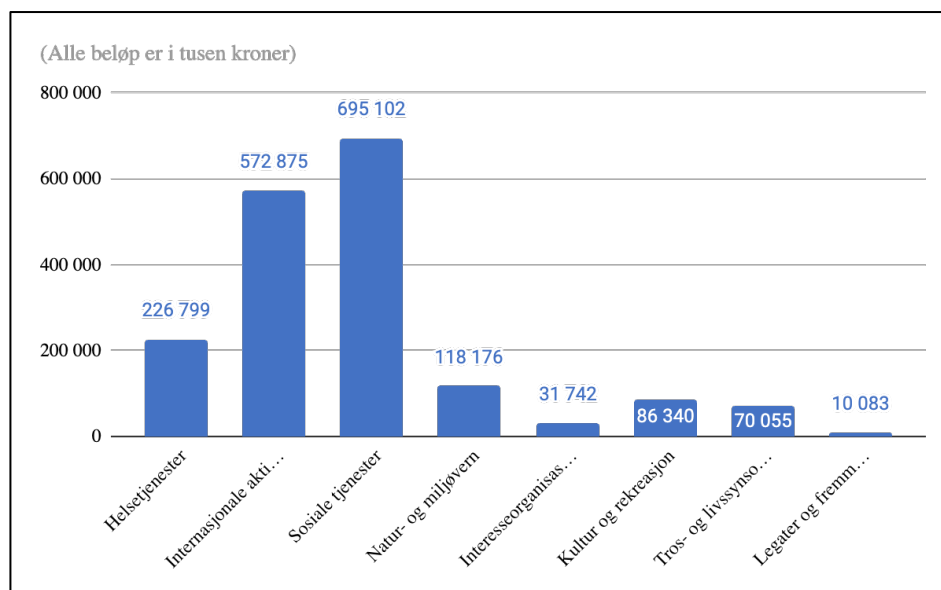
Som Figur 2 viser er det organisasjoner med internasjonale aktiviteter som formål som har den høyeste sum totale tilgjengelige midler, etterfulgt av sosiale tjenester og helsetjenester. Dette er trolig grunnet at organisasjoner i disse kategoriene utgjør 66.7 % av det totale utvalget. Interesseorganisasjoner representerte en forbausende liten andel av de totale anskaffede midlene til å være den tredje største kategorien i utvalget, bestående av åtte organisasjoner (12.7 % av utvalget). Årsaken kan være at interesseorganisasjoner er mindre avhengig av høy inntekt for å drive sine formål sammenliknet med organisasjoner som driver med internasjonale aktiviteter eller sosiale tjenester, da disse organisasjonene ofte arbeider med større bistandsprosjekter eller driver velferdstjenester.



Figur 2: Sum totale tilgjengelige midler fordelt på ICNPO-kategorier.

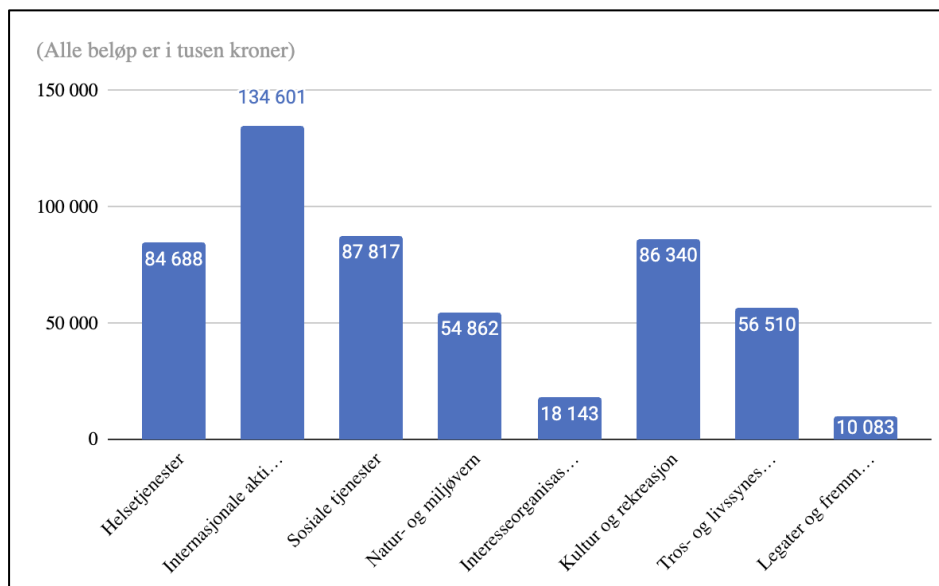
Figur 3a viser gjennomsnittet for midler tilgjengelig fordelt på hver ICNPO-kategori. Gjennomsnitt viser hvilke organisasjoner som har mest tilgjengelige midler per organisasjon, og er derfor ikke sensitiv til hvilke av ICNPO-kategoriene i utvalget som inneholder flest organisasjoner. Fra figuren fremkommer det at sosiale tjenester er den kategorien med høyest snitt av totale midler, altså at organisasjonene som driver med sosiale tjenester har mest tilgjengelige midler per organisasjon. Dette kan være fornuftig da det ofte er kostbart å drifte sosiale tjenester.

Det kan også være at gjennomsnittet blir påvirket av statistiske uteliggere, altså at svært store organisasjoner (som ikke er representative for kategorien) påvirker gjennomsnittet for hele kategorien. For å undersøke dette ble det sett på medianen av den totale summen av tilgjengelige midler. Median er et mål for den “typiske” verdien for en variabel, og viser til den midterste verdien av tallene når de er rangert i stigende rekkefølge (Field, 2014, s. 85). Median er et statistisk mål som ikke er sensitivt til statistiske uteliggere (Bordens & Abbott, 2017, s. 174). Fra Figur 3b fremkommer distribusjonen av tilgjengelige midler per ICNPO-kategori når det ble tatt utgangspunkt i median. Her ser man at distribusjonen av tilgjengelige midler er relativt lik figur 2. Dette viser at den totale inntektsfordelingen ikke blir betraktelig påvirket av ekstremverdier og inntektsfordelingen i figur 2 kan dermed antas å være reliabel. Vi tar derfor utgangspunkt i median som sentraltrendens videre i analysen.



Figur 3a: Gjennomsnitt av totale anskaffede midler.





Figur 3b: Median av totale anskaffede midler.

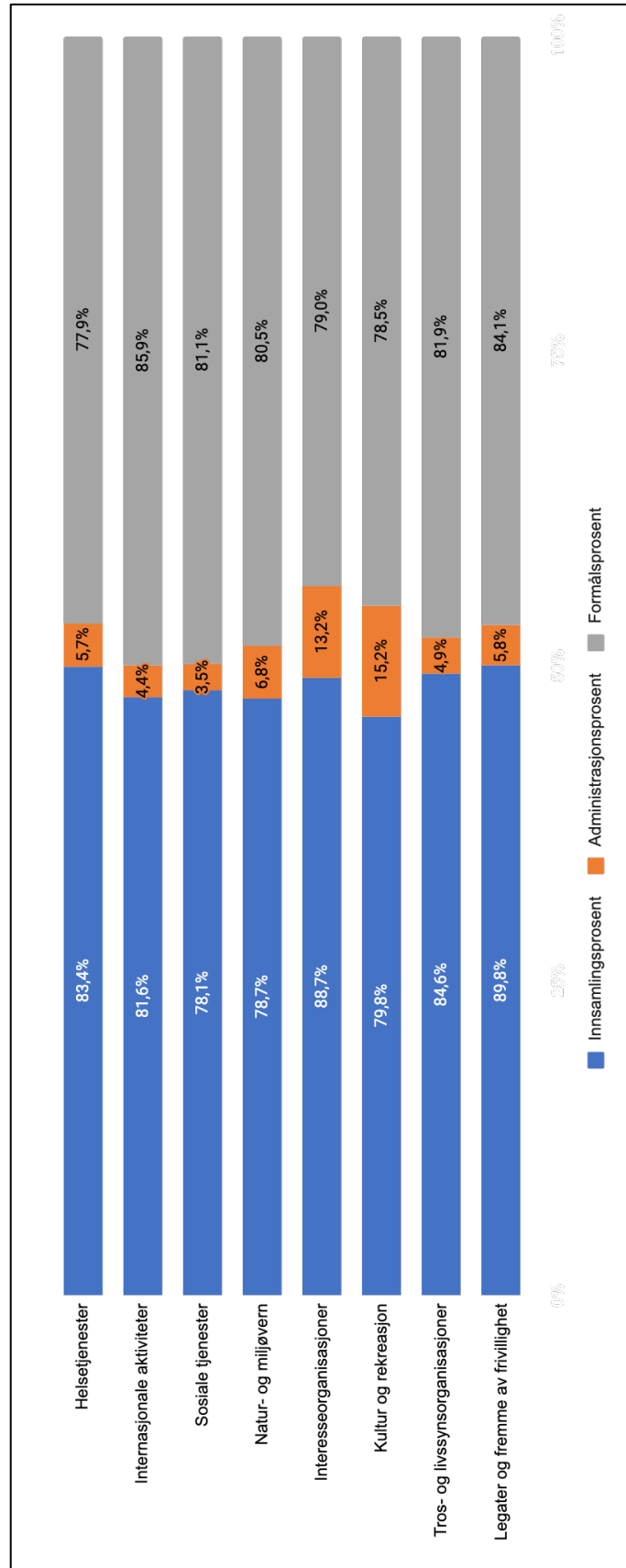
### 5.1.2 Administrasjon-, innsamlings- og formålsprosent

Viktige nøkkeltall for ideelle og frivillige organisasjoner er innsamlings-, administrasjons- og formålsprosent. Disse tallene er knyttet til hvor store andeler av organisasjonens totale tilgjengelige midler som benyttes på angitte formål. For organisasjoner i sektoren er også disse nøkkeltallene indirekte knyttet til organisasjonenes legitimitet og omdømme, fordi det er en oppfatning i samfunnet om at organisasjonene bør benytte mest mulig av tilgjengelige midler direkte til sitt formål. Dette gjør at organisasjonene ønsker en høy formålsprosent.

Innsamlingsprosenten representerer forholdet mellom innsamlede midler og kostnadene ved innsamlingen, hvorav en høy innsamlingsprosent viser at organisasjonen har lite kostnader knyttet til innsamling relativt til totalt innsamlede midler. Formålsprosent representerer andelen av det totale forbruket som faktisk blir brukt på det ideelle formålet og kan benyttes i å vurdere driften i en innsamlingsorganisasjon. Administrasjonsprosenten til organisasjonene kan defineres som andelen av totalt tilgjengelige midler som er brukt til administrasjon, som innebærer aktiviteter som gjøres for å drive organisasjonen (Innsamlingskontrollen, 2023a). Eksempler på slike aktiviteter er planlegging, styring og interne evalueringer. Det er ikke et mål i seg selv for organisasjonene å ha minst mulig administrasjonsprosent, fordi organisasjonene er avhengig av denne for å sikre forsvarlig forvaltning av midlene (Innsamlingskontrollen, 2023a). I tillegg vil midler benyttet til innovasjonstiltak regnskapsføres som administrative midler.

Figur 4 viser gjennomsnittlig innsamlingsprosent, administrasjonsprosent og formålsprosent for hver av ICNPO-kategoriene. Det kan observeres relativt like prosentandeler, med lite variasjon, blant alle organisasjonene. Dette kan anses som en indikasjon på at organisasjonene ønsker å organisere seg på lik måte, basert på både eksterne rammebetingelser (som krav ved registrering hos Innsamlingskontrollen) og normer i det organisatoriske feltet for legitim disposisjon av midler. I den forstand kan man anse store organisasjoner med lav administrasjonsprosent og høy formålsprosent som idealer i organisasjonsfeltet.

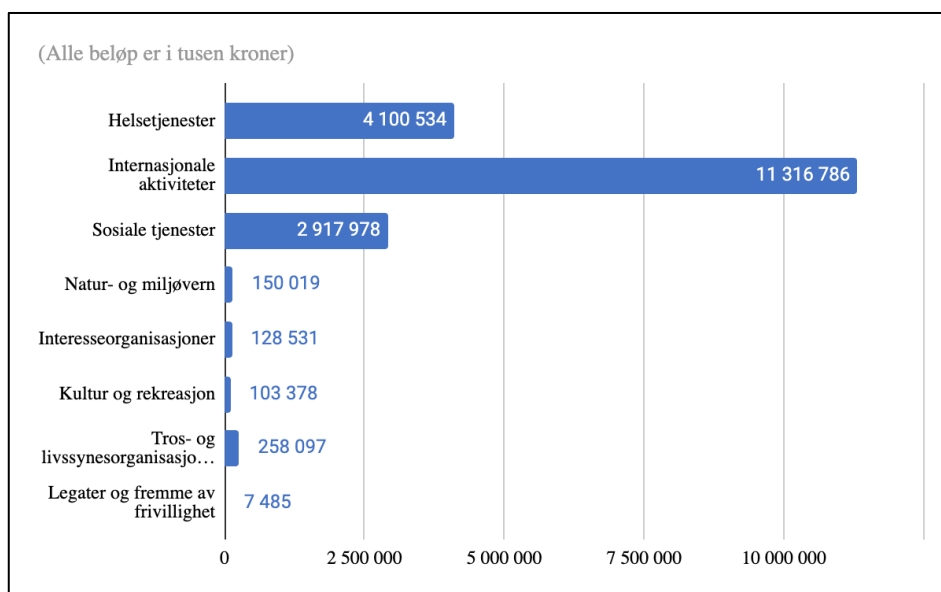
I tillegg kan det observeres at kultur og rekreasjon og interesseorganisasjoner har høyest administrasjonsprosent i snitt på 15.2 % og 13.2 %. Dette funnet er noe overraskende da disse kategoriene kan anses som å ikke ha tilsvarende behov for administrasjon som organisasjoner innen internasjonale aktiviteter. I tillegg er administrasjonsprosenten til organisasjonene i snitt høyere enn hva Innsamlingskontrollen fant i sin undersøkelse (Innsamlingskontrollen, 2022). Det er verdt å merke at kultur og rekreasjon kun består av to organisasjoner fra utvalget slik at generaliserbarheten til funnene for denne gruppen er svake. Videre kan ikke en høy administrasjonsprosent fortelle noe om dette er forårsaket av at organisasjonene har høye administrasjonskostnader eller økt satsing på innovasjon.



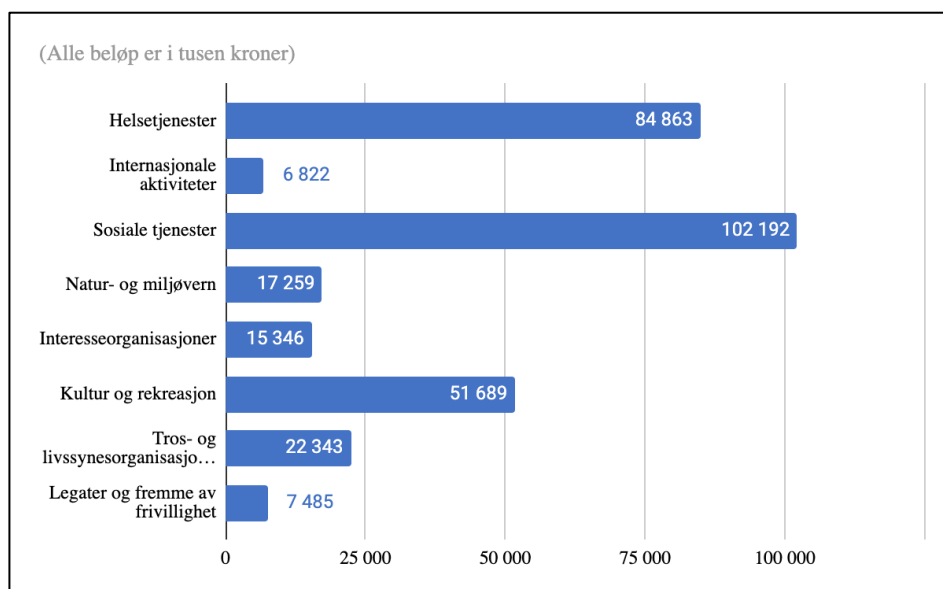
Figur 4: Innsamlings-, administrasjons- og formålsprosent basert på ICNPO-kategori.

### 5.1.3 Formålskapital

Formålskapital kan defineres som all kapital organisasjonen har tilgjengelig til å benytte til sitt formål og for å sikre videre drift. I motsetning til formålsprosenten, som viser hvor mye midler en organisasjon samler inn i et gitt år til formål, handler formålskapital om hvor mye midler en organisasjon har tilgjengelig som kan allokere til formålet. Dette kan antyde hvor lang tid organisasjonene bruker på å allokere midler til sitt formål og hvor mye kapital til formål de har i utgangen av regnskapsåret. Figur 5 viser den totale summen av formålskapital per organisasjonskategori. Ikke overraskende er den totale formålskapitalen størst for kategoriene internasjonale aktiviteter, helsetjenester og sosiale tjenester, da disse består av flest organisasjoner. For å kunne avdekke sentraltendensen i formålskapital er det tatt utgangspunkt i medianen i figur 6. Noe overraskende er det at median formålskapital for internasjonale aktiviteter kun er 6 822 000 kroner sammenlignet med median formålskapitalen til helsetjenester og sosiale tjenester. Videre kan det også observeres fra Figur 6 at kultur og rekreasjon har den tredje høyeste median-formålskapitalen på omkring 51 689 000 kroner. Dette kan være et resultat av at kun to organisasjoner i utvalget kategoriseres som kultur- og rekreasjon, og resultatet kan dermed være feilaktig, da det lave utvalget ikke nødvendigvis er representativt for andre organisasjoner innen kultur- og rekreasjon i ideell og frivillig sektor.



Figur 5: Sum formålskapital fordelt på ICNPO-kategorier.

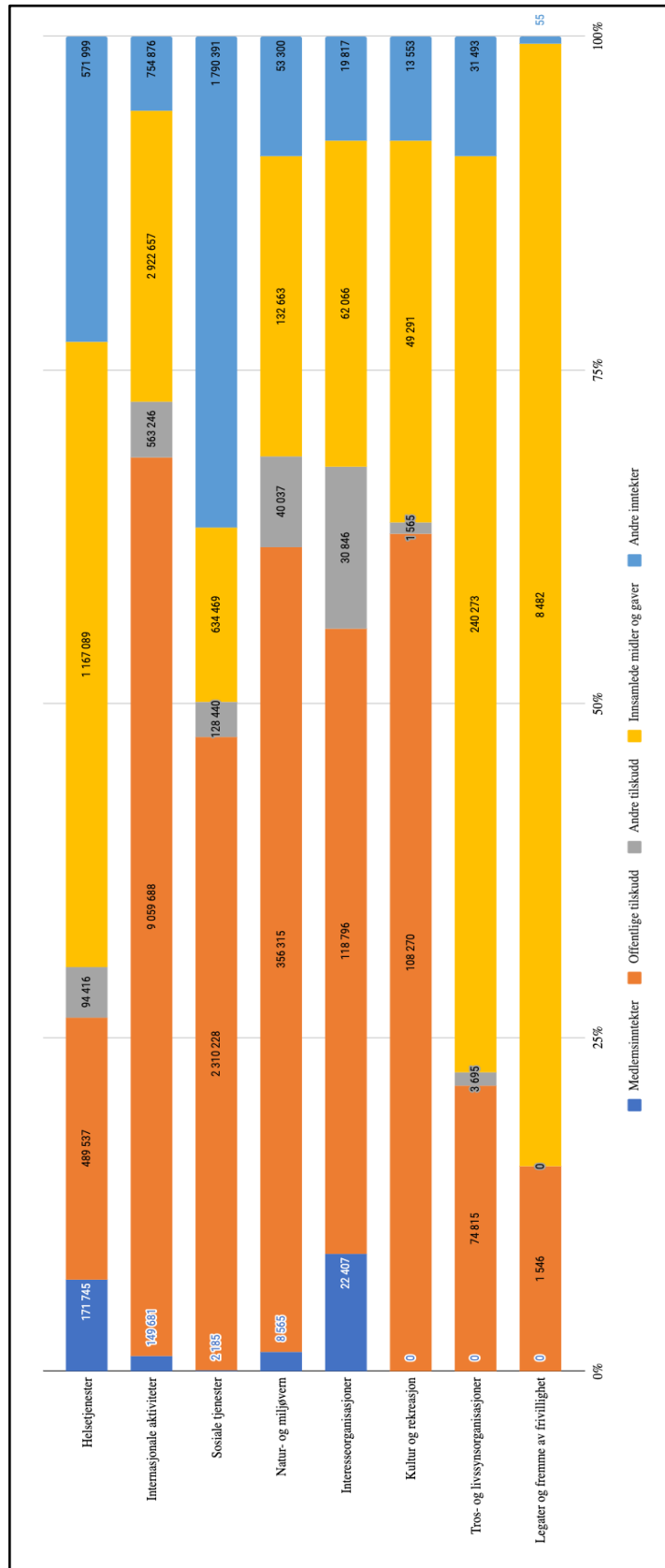


Figur 6: Median formålskapital fordelt på ICNPO-kategorier.

#### 5.1.4 Inntektsfordeling

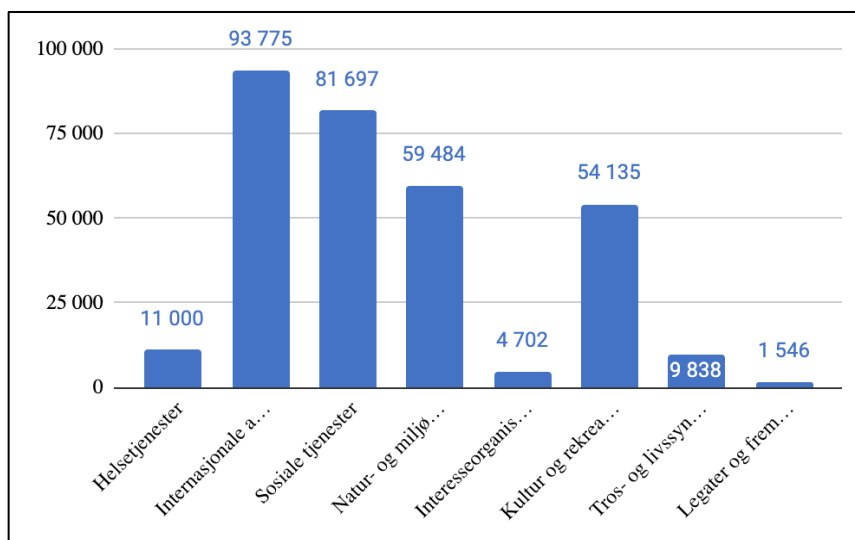
Figur 7 viser inntektsfordelingen for hver kategori av organisasjoner. Inntektsfordelingen inneholder parameterne medlemsinntekter, offentlige tilskudd, andre tilskudd, innsamlede midler og gaver, og andre inntekter. Figur 7 viser at offentlige tilskudd utgjør den største andelen av inntektene til organisasjoner i kategoriene: internasjonale aktiviteter (67.4 %), sosiale tjenester (47.5 %), natur- og miljøvern (60.3 %), interesseorganisasjoner (46.8 %) og kultur og rekreasjon (62.7 %). Disse resultatene kan henviser til viktigheten av offentlige tilskudd for organisasjonenes drift og formål.

For de resterende kategoriene er innsamlede midler og gaver den største inntektskilden. Innsamlede midler og gaver utgjør 46.8 % av inntektene til helsetjenester, 68.6 % for tros- og livssynsorganisasjoner og 84.1 % for legater og fremme av frivillighet med. Til slutt kan vi også observere at medlemsinntekter utgjør den største andelen av de totale inntektene til organisasjoner klassifisert under helsetjenester på 6.9 % og interesseorganisasjoner på 8.8 %. Med det sagt er medlemsinntekter den minste inntektskilden for alle organisasjonene.

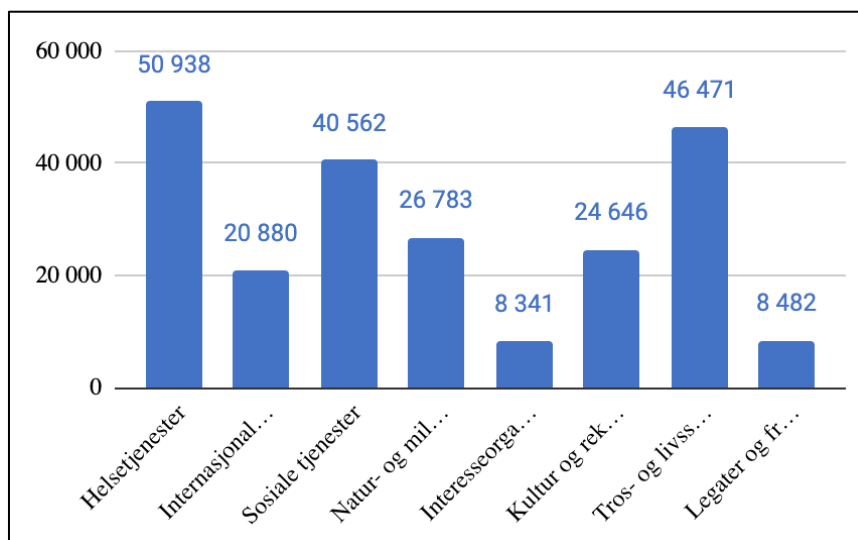


Figur 7: Inntektsfordeling fordelt på hver ICNPO-kategori (Alle verdier er oppgitt i tusen kroner).

Distribusjonen av inntektskilder kan påvirkes av statistiske uteliggere (ekstremverdier). Slike statistiske uteliggere fører til feilaktige resultater, og derfor benyttes median for å avdekke dette. Median av offentlig støtte og innsamlede midler og gaver ble undersøkt. Fra Figur 8 kan det observeres at internasjonale aktiviteter, sosiale tjenester og natur- og miljøvern er blant organisasjonene med høyest median av offentlig støtte. Antakeligvis er dette grunnet til at disse organisasjonene er blant de som har størst behov for administrative aktiviteter for å kunne driftes og gjennomføre sitt formål. Videre viser Figur 9 at helsetjenester har høyest median ved innsamlede midler og gaver, etterfulgt av tros- og livssynsorganisasjoner. Resultatene kan tyde på at organisasjoner som mottar mindre offentlig støtte får mesteparten av sine inntekter fra innsamlede midler og gaver, som tidligere vist i Figur 7.



Figur 8: Median offentlig støtte



Figur 9: Median innsamlede midler og gaver.

### ***Delkonklusjon***

Analysen viser at summen av totale tilgjengelige midler i 2021 var høyest for internasjonale aktiviteter, etterfulgt av sosiale tjenester og helsetjenester. Videre ble det observert at offentlig tilskudd var den største inntektskilden til organisasjoner innen internasjonale aktiviteter (67.4 %), kultur og rekreasjon (62.7 %), natur- og miljøvern (60.3 %), sosiale tjenester (47.5%) og interesseorganisasjoner (46.8 %). Medianen for offentlig tilskudd ble også undersøkt, hvorav internasjonale aktiviteter hadde høyest median av offentlig tilskudd etterfulgt av sosiale tjenester. Innsamlede midler og gaver utgjorde den største inntektskilden for organisasjoner innen legater og fremme av frivillighet (84.1 %), tros- og livssyns-organisasjoner (68.6 %) og helsetjenester (46.8 %). Resultatene er nok noe påvirket av antall organisasjoner i hver ICPNO-kategori i utvalget, men viser at organisasjoner som mottar mindre offentlig støtte får mesteparten av sine inntekter fra innsamlede midler og gaver. Inntektsfordelingen i denne analysen er basert på tall fra 2021, som var et år preget av korona og påfølgende restriksjoner. I denne perioden var offentlige tilskudd høyere enn i et normalår og organisasjonene fikk mer midler fra givere enn det de tidligere har (Deloitte, 2022).

Det ble også observert relativt høy innsamlingsprosent (83.1 % i gjennomsnitt) og formålsprosent (81.1 % i gjennomsnitt), med lite variasjon blant organisasjonene i utvalget. Derimot var administrasjonsprosenten mer variert, og høyest for kultur og rekreasjon på 15.2% og interesseorganisasjoner på 13.2 %. Dette funnet er noe overraskende da disse organisasjonene ikke tradisjonelt anses som å ha det største behovet for administrasjon, sammenlignet med organisasjoner med internasjonale aktiviteter i risikosoner, men kan påvirkes av antall organisasjoner i hver ICPNO-kategori i utvalget.

Forskjellen i organisasjonenes inntektsfordeling vil påvirke deres muligheter for innovasjon, da innovasjon krever midler til investeringer. I tillegg vil inntektsfordelingen til organisasjonen ha en innvirkning på hvorvidt de påvirkes av eksterne systemendringer, slik som skatte-lovgivning. Dersom man antar at endringen i skatteordningen påvirker givervilje, som følgelig reduserer inntekter fra innsamlede midler og gaver, så vil denne endringen ha størst påvirkning på organisasjoner med innsamlede midler som hovedinntektskilde. Med det sagt må fremtidige inntektsanalyser undersøke hvordan sektorens inntektsutvikling fra 2021 til 2022 sammenfaller med givervilje og endringen i skatteordningen.



## 5.2 Kvalitativ analyse av intervjuer

For å kunne undersøke behovet for utvikling og kartlegge muligheter innen digitalisering og innovasjon ble det gjennomført åtte intervjuer med sentrale medlemsorganisasjoner til Abelia og Fundraising Norge innen ideell og frivillig sektor. For å kategorisere organisasjonene som ble intervjuet har vi utarbeidet Tabell 1, som gir en oversikt over organisasjonenes ICNPO-kategori, størrelse, lokasjon for virksomhet og hovedinntektskilder. Hovedinntektskilder er kartlagt på bakgrunn av nøkkeltallsanalysen. Informantene som ble intervjuet er representanter som sitter med kunnskap om digitale prosesser og/eller utvikling for sin organisasjon. Eksempelvis øverste leder, ansvarlig for digital utvikling eller kommunikasjonsansvarlig.

I intervjuene ble det fokusert på hvilke digitale systemer organisasjonene benytter i sin arbeidshverdag, hvilke interne og eksterne utviklingsbehov de har i sin virksomhet, utfordringer ved endring og betingelser for innovasjon. Dette kapittelet presenterer først analyse av sektorens syn på digitalisering og innovasjonsbehov. Deretter analyseres betingelser for innovasjon og digitalisering. Til slutt blir betydningen av en eventuell støtteordning og et innovasjonsfond undersøkt.

*Tabell 1: Informasjon om organisasjonene informantene representerer. Organisasjonene er kategorisert basert på ICNPO-kategoriene registrert i Frivillighetsregisteret, og organisasjonens størrelse er basert på antall årsverk. Organisasjonenes hovedinntektskilder kommer av regnskap fra Innsamlingskontrollen.*

<b>Informant nummer</b>	<b>ICNPO-kategori</b>	<b>Størrelse</b>	<b>Antall årsverk</b>	<b>Lokasjon for virksomhet</b>	<b>Hovedinntektskilde</b>
Informant 1	Helsetjenester	Svært stor	300-400	Nasjonalt og globalt	Offentlige tilskudd, innsamlede midler og andre inntekter
Informant 2	Sosiale tjenester	Svært stor	Over 500	Nasjonalt og globalt	Offentlige tilskudd, innsamlede midler og andre inntekter
Informant 3	Internasjonale aktiviteter	Stor	100-200	Nasjonalt og globalt	Offentlige tilskudd og innsamlede midler

Informant 4	Helsetjenester	Stor	100-200	Nasjonalt	Offentlige tilskudd, innsamlede midler og andre inntekter.
Informant 5	Sosiale tjenester	Svært stor	200-300	Nasjonalt	Offentlige tilskudd, andre tilskudd og innsamlede midler.
Informant 6	Internasjonale aktiviteter	Stor	100-200	Nasjonalt og globalt	Offentlige tilskudd, innsamlede midler og andre inntekter.
Informant 7	Internasjonale aktiviteter	Svært stor	200-300	Nasjonalt og globalt	Offentlige tilskudd, andre tilskudd og innsamlede midler.
Informant 8	Sosiale tjenester	Stor	Under 100	Nasjonalt	Offentlige tilskudd og innsamlede midler.

### 5.2.1 Digitaliserings- og innovasjonsbehov

Gjennom åtte intervjuer fikk gruppen større innsikt i hvilke systemer organisasjonene benyttet, hvilke utviklingsbehov som fantes, muligheter og utfordringer tilknyttet digital utvikling, samt refleksjoner rundt en permanent støtteordning og et innovasjonsfond. Intervjuene avdekket at organisasjonene benytter flere av de samme digitale verktøyene. Programmer som Office 365-pakken, Teams, Min Sky, Vipps og CRM-systemer ble gjentatte ganger trukket frem. Noen av systemene ble implementert på grunn av koronapandemien, mens andre systemer ble utviklet på grunn av interne behov eller eksterne forventninger. I intervjuene kommer det frem at digitalisering blir ansett som viktig for alle organisasjonene. En av informantene forteller: *“Det digitale er på en måte en viktig del av alt vi gjør (...). Digitalisering og digitale verktøy er jo kjempeviktig for oss”* (Informant 8).

Informantene trekker frem at de ser et behov og muligheter for innovasjon, spesielt knyttet til digitalisering. Utvikling av dagens digitale løsninger blir for mange av organisasjonene ansett som nødvendig for å bli mer effektive i fremtiden. Dette kommer også frem i Frivillighet Norges rapport fra 2018, der det påpekes at frivillige organisasjoner mangler løsninger for å kommunisere effektivt med både medlemmer og frivillige (Frivillighet Norge, 2018, s. 7).

## Digitalisering som følge av koronapandemien

Som følge av koronapandemien gikk organisasjonene gjennom en digital omstilling. Gjennom intervjuene kom det frem at de ideelle og frivillige organisasjonene, i likhet med andre aktører, ble tvunget til å utvikle og ta i bruk nye digitale tjenester:

*“Hele Norge fikk jo et spark i ræva når det gjelder digitalisering under korona (...). Men pandemien gjorde jo med oss, sånn som det gjorde med alle andre, at plutselig så brukte man løsninger som Zoom og Teams, og folk skulle jobbe hjemmefra i stor grad (...). Så digitalisering, ja det er økende og det fikk en big start med pandemien helt klart”* (Informant 5).

Mange organisasjoner måtte ta i bruk nye plattformer, og andre plattformer fikk økt fokus. Et eksempel er sosiale medier som ble en viktigere kanal for markedsføring og innsamling av gaver (Deloitte, 2022, s. 8). Den digitale overgangen pandemien utløste var større for enkelte organisasjoner som ikke hadde noe særlig erfaring med bruk av digitale verktøy i forkant. En av informantene trekker frem hvordan utviklingen var krevende i starten av pandemien:

*“Vi på IT måtte jo få fryktelig mye folk som aldri hadde jobbet hjemmefra til å fungere hjemme, så det resulterte at vi måtte jo, ikke hacke akkurat, men vi måtte jo nesten på hjemmenettene til folk for å få det til å fungere mot våre nett og så videre”* (Informant 5).

Informant 2 og 3 fortalte at de var i gang med å utvikle digitale løsninger for kommunikasjon, som Teams, allerede før pandemien. Informant 3 forteller videre at de derfor ikke tapte arbeidstid og ressurser, og at det ikke var problematisk å tilpasse seg den nye arbeidshverdagen. Dette viser hvor ulikt de forskjellige organisasjonene hadde kommet i digitaliseringsprosessen i forkant av pandemien.

Organisasjonene bemerket seg fordeler med de nye systemene som de tok i bruk under pandemien, og fortsetter å benytte flere av disse løsningene. Mangel på rask omstillingsevne kan få store konsekvenser for organisasjonene. Pandemien og følgende digitaliseringsprosesser skapte endringer i det organisatoriske feltet, fordi den digitale omstillingen skapte en ny standard for digital kommunikasjon. Dersom organisasjonene ikke klarer å tilpasse seg store samfunnsendringer, som å tilegne seg kunnskap og ta i bruk tilgjengelige teknologiske løsninger, risikerer de å miste rollen som en sentral og aktuell samfunnsaktør i organisasjons-

feltet (DiMaggio & Powell, 1983). For organisasjonenes overlevelsessevne er det derfor viktig at de henger med i den raske teknologiske utviklingen i samfunnet.

### **Interne utviklingsbehov**

Organisasjonene har forskjellige behov for utvikling av digitale løsninger basert på om de for eksempel har mange medlemmer de ønsker å gi informasjon til, givere de prøver å fange oppmerksomheten til eller om de har interesseområder de prøver å fremme. Gjennom intervjuene uttrykte flere informanter et særlig behov for utvikling av egne digitale tjenester: *“Vi trenger en stor IT-avdeling, fordi for å være en aktuell og interessant medlemsorganisasjon må vi ha digitale løsninger som løser folk sine behov”* (Informant 1). Det kommer tydelig frem at organisasjonene i dag er på ulike stadier i å digitalisere sine tjenester, der noen har gått igjennom flere digitaliseringsprosesser enn andre.

Bedre digitale systemer trekkes frem som en faktor som blant annet kan forbedre arbeidsflyt, gjøre organisasjonen mer brukervennlig for givere og andre aktører, og gi bedre brukertilpasset kommunikasjon. Bedre interne løsninger for kommunikasjon mellom ansatte vil gjøre arbeidsflyten bedre, og dermed effektivisere den interne kommunikasjonen. Brukervennlighet er viktig for at medlemmer og faste givere selv kan gå inn og hente ut informasjon om blant annet hva deres donasjon har bidratt med. Flere av informantene hadde også et ønske om bedre brukertilpasset informasjon, slik at det blir lettere å gi forskjellig informasjon til ulike medlemmer basert på deres interesser og aktivitet i organisasjonen. I dag opplever flere organisasjoner at de har dårlige løsninger på dette, der dagens løsning er å gi den samme informasjonen til alle sine medlemmer. Både forbedret brukervennlighet og brukertilpasset informasjon vil kunne påvirke organisasjonens markedsføringsstrategi og omdømme. Manglende oppgraderinger av digitale systemer fører også til økt sårbarhet- og sikkerhetsrisiko og høyere driftskostnader (Abelia, 2022b).

Flere av informantene forteller at de ser et behov for digital samhandling mellom systemene, både når det gjelder å samle brukerdata, men også for å gjøre det enklere å finne igjen informasjon om medlemmer og faste givere: *“Det er mange systemer som vi tenker kan snakke med hverandre bedre enn de gjør”* (Informant 6). En forbedret samhandling mellom systemene vil gjøre det lettere for organisasjonene å nå ut til medlemmer (kundene) og givene sine:

*“Det vi kanskje ser på som det største forbedringsområdet er en mer optimalisert kundeflyt, fordi vi bruker mange forskjellige systemer (...). Det å ha informasjon om en kunde eller en giver (...), og å få laget en kundeprofil som henter all informasjon, og samle alle måter en kunde interagerer med oss på, det kunne vært veldig nyttig for å kunne tilby mer rettet kommunikasjon” (Informant 1).*

De siste årene har ideelle og frivillige organisasjoner opplevd større konkurranse om givere som gjør at organisasjonene er avhengig av å utvikle flere og mer brukervennlige digitale løsninger (Frivillighet Norge, 2018, s. 5). Gode digitale løsninger for innsamling av gaver fra givere blir trukket frem som spesielt viktig, da potensielle givere kan velge å ikke donere gaver til ideelle og frivillige formål dersom de synes systemene er for gammeldagse og/eller tidkrevende. For at organisasjonens formål skal nå frem til befolkningen er det dessuten viktig å benytte seg av digitale plattformer der de kan drive markedsføring. En av informantene belyser dette:

*“Jeg tror at i fremtiden, er det ingen som gidder å være medlem av [organisasjonen] hvis de møter dårlige digitale løsninger, da vi er så vandt til [gode løsninger] andre steder i samfunnet (...). Alt er digitalt, så hvis du plutselig møter en organisasjon som ikke henger med, og ting oppleves tungvint, så er ikke det noe som inspirerer deg til å bli medlem eller giver” (Informant 1).*

### **Utviklingsbehov knyttet til rapportering**

I tillegg til interne utviklingsbehov uttrykker flere informanter et ønske om bedre eksterne digitale løsninger. Eksterne søknadsprosesser benyttes når organisasjonene i dag skal søke om midler fra offentlige eller andre aktører. Offentlige overføringer fører med seg krav til rapportering og kvalitetskontroll, noe som ofte krever detaljerte prosjektbeskrivelser (Abelia, 2022b). Rapportering er spesielt nødvendig i ideell og frivillig sektor, fordi det er sentralt at organisasjonene kan dokumentere hvilket formål pengene er blitt brukt til både overfor medlemmer, givere og myndighetene. Dette gjør at søknadsprosesser ofte oppleves som en tidkrevende og kostbar prosess for organisasjonene. Informantene mener slike rapporteringssystem kan utvikles til å være mer effektive og brukervennlige: *“Jeg tror også det er noen vilkår eller noe måter vi tenker regelverk og rapportering på, som kan hemme eller fremme digital utvikling” (Informant 4).* En annen informant forklarer hvor komplisert denne

prosessen kan være ettersom at mange saker må rapporteres, og at rapporteringsformatet varierer ut fra hvem det skal sendes til:

*“(...) For eksempel hvis man må rapportere for hvert enkelt tiltak vi gjør, som de offentlige er med på å finansiere, må vi rapportere i et spesielt rapporteringsformat. Og det kan være forskjellig ut fra hvilket departement, hvilken kommune, eller fylkeskommune. Hver enkelt av disse instansene, som er offentlige alle sammen, har sine rapporteringssystem, kanskje, eller sin måte å ønske rapportering på”* (Informant 2).

Informanten eksemplifiserer problematikken videre med at dersom en organisasjon har 80 ulike tiltak, har de også 80 ulike rapporteringer som må gjennomføres. Alle disse rapporteringene har også forskjellige strukturer, samtidig som det kreves at en revisor må gå gjennom søknadene for kvalitetssikring og signering. Dermed bruker organisasjonene mye tid og ressurser på rapportering av hvordan offentlige midler blir brukt. Informanten forteller videre at det offentlige ikke har samordnet seg når det kommer til rapportering: *“Her har vi store samfunnsøkonomiske gevinster ved å bli enige om en type rapporteringsportal for all offentlig økonomisk rapportering”* (Informant 2). Det samme poenget ble nevnt hos flere informanter, og det trekkes frem et behov for at en ekstern aktør kommer på banen for å utvikle et digitalt system som kan være gjeldende for hele sektoren, slik at rapporteringsformatet er likt uavhengig av mottaker.

### **Motstand og oppslutning ved endring**

Når organisasjonene skal endre seg ved å forbedre produkter, tjenester og strategier for å opprettholde en aktuell rolle i samfunnet, kan en risiko være at det oppstår motstand mot slike endringsprosesser, både internt i organisasjonen og hos eksterne samarbeidspartnere. Det å motsette seg endring i organisasjoner er en sentral del av omstillingslitteraturen, hvor individer noen ganger opplever det som ubehagelig å endre seg (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 392-394). Dette fikk vi innblikk igjennom intervjuene, hvor informant 1 kommenterer: *“Folk liker å gjøre ting slik det alltid har blitt gjort. Det å få folk med på digitaliseringsreisen og endringsreisen er alltid en utfordring”*. Informanten forteller videre at det i hans organisasjon har forekommet mest intern motstand mot endring, men at de ikke har opplevd motstand fra medlemmer eller givere knyttet til nye digitale systemer.

Informant 2 forteller at nye digitaliseringsprosesser oppleves som en utfordrende omstilling for mange av organisasjonens ansatte, da mye av arbeidshverdagen i denne konkrete organisasjonen går ut på samhandling med brukerne av tjenestene de tilbyr. De ansatte som arbeider tett på formålet er vant til å arbeide på en bestemt måte, og har utfordringer med å tilpasse seg nye digitale systemer.

For å oppnå en smidigere omstillingsprosess er det dermed viktig at sentrale aktører i organisasjonen skaper et press rundt endring (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 399). Det er viktig at ledelsen og andre sentrale aktører fremmer fordelene som følger med endring, slik at organisasjonens ansatte også oppfatter endring som en nødvendighet for å henge med i samfunnsutviklingen. Samtidig vil det være viktig å informere ansatte om endringer så tidlig som mulig og gi god opplæring (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 395). En annen informant forteller på den andre siden at de ikke har opplevd intern motstand til digitaliseringsprosesser i sin organisasjon. *“Internt synes jeg (...) at det ikke har vært veldig mye motstand”* (Informant 8). Det er altså ikke gitt at det skal oppstå utfordringer internt når det gjelder endringsprosesser tilknyttet digitalisering.

### ***Delkonklusjon 1***

Det er generell enighet blant informantene om at dagens digitale løsninger kan utvikles og forbedres. I dag har organisasjonene kommet ulikt i digitaliseringsprosessen, men felles er at alle ser et behov for videre utvikling på området. Koronapandemien gjorde at flere organisasjoner ble tvunget til å ta i bruk nye digitale løsninger og teknologi, og erfaringer fra dette har vist at digitaliseringsprosesser er mulig å gjennomføre, og skaper mer effektive arbeidsprosesser.

Utviklingsbehovene som blir trukket frem i intervjuene gjelder både for dagens interne og eksterne systemer. Flere av informantene ønsker et bedre system for intern samhandling med medlemmer og givere, både for å enklere hente informasjon om medlemmene sine, og for å lettere kunne gi brukertilpasset kommunikasjon. En undersøkelse om givertrender fra 2021 viser at 70 % av givere ønsker informasjon om hvordan donasjonene deres blir brukt (Posten Bring, 2022), og det er derfor viktig for organisasjonene i sektoren og ha løsninger som kan tilfredsstillende dette behovet. En løsning på dette er å utvikle interne systemer som samhandler og utveksler informasjon med hverandre. Det ønskes også bedre interne systemer for å effektivisere de interne arbeidsprosessene mellom ansatte. Flere av informantene peker også

på et stort behov for bedre eksterne digitale løsninger, spesielt bedre universale rapporterings-systemer som kan gjøre at rapporteringsformatet er likt for hele sektoren uavhengig av mottaker. I intervjuene kommer det frem at enkelte organisasjoner opplever intern motstand mot utvikling av digitale systemer og verktøy, da dette oppleves som utfordrende for enkelte ansatte i organisasjonen.

Flere informanter poengterer at det er viktig å prioritere utvikling av digitale løsninger for at organisasjonene skal henge med på digitaliseringsutviklingen i samfunnet. Offentlige organisasjoner og private aktører har ofte tilgjengelige midler til investering i digital innovasjon, noe som gjør at de digitale systemene i samfunnet utvikles raskt (Abelia, 2022b). Det er viktig at ideelle og frivillige organisasjoner henger med på den teknologiske utviklingen i samfunnet, slik at de kan bli mer effektive i fremtiden og beholde sin posisjon som sentrale og aktuelle samfunnsaktører (Abelia, 2022b). Digitale løsninger som oppfattes som tidkrevende og kompliserte kan medføre at givere ikke støtter organisasjonen. Ideelle og frivillige organisasjoner er derfor avhengig av å tenke fremtidsrettet både for å utvikle interne systemer og for å nå ut til potensielle givere. For å kunne utvikle sine digitale løsninger trekker informantene frem ulike betingelser som er viktige for innovasjon og investering i egenutvikling.

### **5.2.2 Betingelser for innovasjon**

Gjennom intervjuene var det spesielt to aspekter som gikk igjen når det gjaldt hvilke betingelser som må til for innovasjon og digitalisering: økonomi og kompetanse. Funnene våre tyder på at organisasjonenes økonomiske situasjon, hvilket formål de jobber mot, og hvor etablert de er i samfunnet påvirker hvilke betingelser de anser som nødvendig for å kunne utvikle seg.

#### **Økonomi**

Økonomi trekkes frem som en avgjørende faktor for at organisasjonene skal kunne utvikle seg digitalt og drive med innovasjon: *“Økonomi er en hindring. Innovasjon handler alltid om en prioritering og den økonomiske situasjonen”* (Informant 1). Dette er ikke et overraskende funn, da investeringer regnes som en viktig betingelse for innovasjon ut fra et økonomisk perspektiv (Steinberg, 2006, s. 274). Det meste av gaver og midler som organisasjonene samler inn er knyttet til bestemte prosjekter, og dermed skal disse midlene i størst mulig grad brukes til formål og ikke administrasjon (Abelia, 2022b). På samme måte er offentlige tilskudd i stor grad øremerket til forhåndsbestemte prosjekter (Abelia, 2022b). Dette gir organisasjonene lite rom



til investering i organisasjonsutvikling, utvikling av tjenester og innovasjons- og digitaliseringsprosjekter. Flere informanter gir uttrykk for at organisasjonene ikke har utviklet sine digitale løsninger som ønsket, da de mangler midler til slike investeringer:

*“[Organisasjonen] forvalter hundrevis av tilskudd fra store norske donorer. Det som er ganske felles for disse tilskuddene er at de gir veldig lite rom for å bruke pengene på noe annet enn program. Man skal gjøre noe, og gjøre det med minst mulig [midler] til admin. Det er en veldig kjent klage i vår sektor at man skal gjøre ting mest mulig effektivt, med mest mulig kontroll, men det skal være så billig som mulig”* (Informant 6).

Samspeilet mellom midler til formål og administrasjon er en begrensning for innovasjon. Flere av informantene trekker frem formålsprosenten som den største hindringen for generell utvikling av organisasjonen. Formålsprosenten viser som nevnt til andelen av innsamlede midler og gaver fra givere som går direkte til organisasjonens formål (Innsamlingskontrollen, 2023a). En av informantene uttalte følgende: *“[Muligheter for investering] beror på hvordan vi skal forholde oss til formålsprosenten vår. Det er det viktigste som står i veien”* (Informant 4). Informant 3 støtter denne påstanden: *“På den ene siden så skal vi egentlig ikke bruke penger.. fordi mest mulig penger skal gå til de vi skal hjelpe”*. Informant 4 la videre til hvordan formålsprosenten begrenser organisasjonens muligheter til å investere i egenutvikling:

*“(…) Det handler jo også om å passe på at vi bruker pengene fra giverne mest mulig riktig i forhold til formålet, (…). Da plikter vi jo hele tiden å trimme de administrative prosessene våre, sånn at vi bruker minst mulig penger på administrasjon og mest mulig penger på sak”* (Informant 4).

Flere av informantene uttrykker at det å bruke en større andel av innsamlede midler på digitalisering og innovasjon på sikt vil støtte formålet de arbeider for i større grad. Muligheten til å utvikle gode og innovative løsninger kan forbedre organisasjonens aktiviteter, gi lavere driftskostnader og effektivisere organisasjonsarbeidet. Dette kan skape løsninger som gjør at organisasjonene over tid utretter mer for like mye midler (Abelia, 2022b). En informant forteller også at dersom organisasjonen får bedre løsninger for å dokumentere effekten av eget formålsarbeid, vil det gjøre at de har mer grunnlag til å foreta beslutninger når det kommer til å prioritere prosjekter. Dette gjør at det er lettere å prioritere midlene på vellykkede prosjekter, noe som videre gjør at organisasjonen arbeider mer formålsrettet og effektivt.

Et annet aspekt medlemsorganisasjonene til Abelia også trekker frem er at giverne ønsker å se at deres donasjoner går direkte til organisasjonenes formål. En informant trekker frem et paradoks organisasjonen må forholde seg til, der de på den ene siden må opprettholde en høy formålsprosent slik at givere erfarer at deres donasjon går direkte til formålet de støtter, mens de på den andre siden opplever at en høy formålsprosent setter begrensninger for organisasjonenes muligheter til gjennomføre fremtidsrettede investeringer: *“Det må finnes en måte hvor vi kan digitalisere frivillig sektor, uten at vi etterlater et inntrykk om at vi ikke driver skikkelig”* (Informant 4).

Dette kan ses i sammenheng med teori om omdømme, ved at organisasjonene er avhengige av å bli oppfattet som legitime virksomheter overfor givere og andre aktører de forholder seg til (Byrkjeflot, 2010, s.13). Hvordan private givere oppfatter organisasjonene kan ha stor betydning for deres givervilje. En undersøkelse om hvordan givere oppfatter ideelle og frivillige organisasjoner viste at 49 % av givere vil donere til etablerte organisasjoner (Posten Bring, 2022). Dette viser hvor viktig det er for organisasjoner i sektoren bli oppfattet som anerkjente og legitime virksomheter. Innsamlede midler er en viktig inntektskilde for alle organisasjonene vi intervjuet (Tabell 1), og å fremstå som en legitim og tillitsfull organisasjon er derfor av stor betydning. Formålsprosenten til organisasjonene kommer ofte tydelig frem på organisasjonenes hjemmeside, nettopp for å vise givere og andre aktører hvor stor andel av innsamlede midler som går til organisasjonenes formål. Dersom formålsprosenten til en organisasjon blir lavere på grunn av at organisasjonen gjennomfører store investeringer i innovasjon, kan dette videre svekke giverviljen til enkelte givere, og organisasjonene får mindre innsamlede midler.

Utvikling av nye digitale løsninger oppleves som en utfordring for flere, da denne prosessen er svært kostbar. Flere av informantene poengterer dessuten at det finnes få eksterne standardssystemer de har mulighet til å kjøpe, og at de derfor må utvikle skreddersydde systemer tilpasset deres behov. Mange informanter ønsker et felles system som flere av organisasjonene i sektoren kan benytte, fordi slike løsninger er mindre kostbare og lignende organisasjonene kan oppleve lignende behov. En informant uttrykker følgende:

*“Jeg vil jo tenke at det bare er tidsspørsmål før andre i resten av den kommersielle sfæren blir flinkere til å finne løsninger som ikke er skreddersydde, men som er hyllevarer og som koster*

*mye mindre, så vil jo det nå ute i ideell sektor og. Men akkurat nå så er man veldig i lommen på veldig dyre leverandører” (Informant 8).*

## **Kompetanse**

I tillegg til begrensede økonomiske midler trekkes manglende kompetanse frem som en avgjørende faktor for innovasjon og digitalisering. En informant mener at kompetanseheving er en større hindring for innovasjon og digitalisering enn det å skaffe økonomiske midler:

*“Det å prioritere tid og kompetansebygging, det er antagelig en større utfordring enn å skaffe nok penger til gode nok systemer” (Informant 6).* En annen informant peker videre på viktigheten av at de ansatte må ha kompetanse og opplæring for å kunne benytte seg av nye digitale løsninger:

*“Kompetanse er viktig. En ting er å ha en IT-organisasjon, eller en IT-avdeling, som kan lage ting, men du trenger også at hele organisasjonen evner både å se muligheter og å ta nye tjenester i bruk, så det å ha et fokus på IT-kompetanse er veldig viktig” (Informant 1).*

Flere av organisasjonene ønsker å fokusere mer på kompetansebygging innen digitalisering, da de anser dette som et viktig kriterium for å utvikle organisasjonen. En av informantene forteller at det er flere digitale løsninger som kunne vært gunstig for deres organisasjon, men at det kreves økt teknologisk kunnskap for å ta disse i bruk: *Vi må prøve å være smartere, og bruke de mulighetene og utnytte de digitale plattformene som ligger der” (Informant 2).* Flere av informantene understreker at de har dyktige ansatte med høy kompetanse innenfor formålene de jobber mot, men at de mangler mer kompetanse innen IT og digitalisering.

*“Det er jo en liten utfordring når du er i ideell sektor, når du trenger en sånn type investering, og du ikke nødvendigvis har den veldig høye digitale kompetansen på huset, så kan jo sånne typer prosesser bli veldig omfattende og dyre, fordi at man kanskje ikke nødvendigvis snakker helt samme språk” (Informant 8).*

Informant 7 trekker frem at en utfordring ideelle og frivillige organisasjoner opplever er å tiltrekke seg arbeidstakere med høy kompetanse innen IT og digitalisering, siden mange med denne kunnskapen velger å jobbe i privat sektor som ofte kan tilby flere goder og høyere lønn. Som vist til tidligere har de ideelle og frivillige medlemsorganisasjoner en lav administrasjonsprosent, som medfører at de ikke er like konkurransedyktige som private og

offentlige aktører som kan bruke sitt overskudd på å skape utvikling og muligheter for sine ansatte (Innsamlingskontrollen, 2023a). For at ideelle og frivillige organisasjoner skal bli mer attraktive må administrasjonsprosenten øke, som kan påvirke formålsprosenten negativt. Ifølge informanten er derfor teknologisk kompetanse svært kostbart for organisasjoner i denne sektoren: *“Men for å komme dit at de [digitale] løsningene anvendes, trenger vi teknologikunnskap, for å hjelpe organisasjonen å ta det løftet, og den kompetansen er dyr”* (Informant 7).

Mange ideelle og frivillige organisasjoner arbeider for humanitære formål på tvers av landegrenser med avdelinger i forskjellige land. For disse virksomhetene er særlig mangel på teknologiske tjenester og kompetanse en hindring, fordi den teknologiske utviklingen i andre land, spesielt utviklingsland, kan være svært forskjellig fra hverandre:

*“Det krever mye oppfølging å rulle dette [programmet] ut i en global organisasjon, også fordi brukerne primært er lokalt ansatte i 16-17-18 forskjellige land, med varierende grad av digital kompetanse og varierende grad av godt internett”* (Informant 6).

## ***Delkonklusjon 2***

Gjennom intervjuene kom det tydelig frem at økonomi og kompetanse anses som to viktige betingelser for innovasjon av digitale systemer. Informantene trekker frem hvordan tilgang på og prioritering av økonomiske midler er en utfordring de står overfor når det gjelder utvikling av nye digitale løsninger. I intervjuene vektlegger informantene spesielt utfordringene med formålsprosenten, og hvordan den begrenser organisasjonenes muligheter til å investere i teknologisk innovasjon. Offentlig støtte og gaver fra givere er ofte øremerket konkrete formål, slik at organisasjonene sitter igjen med lite midler til investering i organisasjonsutvikling. Likevel uttrykker informantene at en høy formålsprosent er viktig for å tiltrekke seg givere, da givere ønsker at deres donasjon går til det konkrete formålet og ikke til administrasjonen.

På en annen side, basert på Steinbergs (2006, s. 573) teori om hva som motiverer individer til å donere til ideelle formål, så velger givere å donere til ideelle og frivillige organisasjoner fordi det gir dem en følelse av glede. Det kan dermed tenkes at en redusert formålsprosent ikke vil påvirke givervilje i så stor grad ettersom handlingen knyttet til å donere til et ideelt formål er motivasjon nok i seg selv. Derimot er formålsprosenten i dag såpass sterkt knyttet til organisasjoners omdømme, og organisasjonene trenger derfor en høy formålsprosent for å

fremstå legitime og tiltrekke seg givere. I tråd med omdømmeteorien ville en reduksjon i formålsprosenten dermed svekke organisasjonenes legitimitet og anerkjennelse i organisasjonsfeltet (Byrkjeflot, 2010, s. 13). Videre kan dette påvirke giverviljen negativt, da givere i mindre grad opplever betydningen av sin donasjon. En høy formålsprosent er derfor nødvendig for at organisasjonene skal ha et godt omdømme og for å tiltrekke seg givere.

En mulig løsning på utfordringene tilknyttet investeringer og formålsprosenten kan være å endre den kollektive oppfatningen i samfunnet på hva som er legitim fordeling og bruk av midler for organisasjoner i ideell og frivillig sektor. Dette krever at offentlige organer, foreninger, media og andre aktører kollektivt går sammen for å endre denne oppfatningen. I dag er det eksempelvis en vanlig misforståelse at kostnader brukt på administrasjon er rene lønnskostnader, og dermed at en høy administrasjonsprosent er knyttet til lønnsutbetalinger (Innsamlingskontrollen, 2021). Det er selvfølgelig viktig med berettiget kritikk av ideelle organisasjoners bruk av midler, men mange av dagens holdninger til administrasjonsprosessen er ubegrunnet og uberettiget. Slike oppfatninger kan i verste fall føre til at man ikke iverksetter tilstrekkelig kontrolltiltak i frykt for at giverne ikke vil akseptere en høyere prosentandel av midler som går til administrasjon (Innsamlingskontrollen, 2020). Ved å skape en større forståelse for hvordan ideelle og frivillige organisasjoner arbeider, og hva som kreves for effektiv drift, kan holdninger i samfunnet til fordeling av midler mellom administrasjon og formål kunne endres. Videre kan dette skape tillit til at ideelle og frivillige organisasjoner selv vet best hvordan organisasjonen bør utvikles for at fremtidens utfordringer skal håndteres.

Intervjuene belyste også at kompetanse innen teknologi anses som en nødvendig betingelse for å utvikle og forbedre digitale løsninger. Dette fremgår også i Stortingsmeldingen som tilsier at kompetanse er en svært viktig forutsetning for innovasjon (Meld. St. 30, (2019-2020)). Kompetanse er både knyttet til opplæring av eksisterende ansatte og tiltrekning av attraktiv arbeidskraft med nødvendig digital kompetanse.

Økonomi og kompetanse kan ses i sammenheng med hverandre; for å benytte seg av nye digitale løsninger kreves det ikke bare økonomiske midler til å kjøpe nye digitale verktøy, men også at de ansatte har tilstrekkelig kompetanse og kunnskap om verktøyene slik at de digitale løsningene blir effektivt utnyttet. Mangel på teknologisk kompetanse vil derfor være en stor hindring for innovasjon. Menneskelige ressurser utgjør den viktigste ressursen i organisasjoner, da det er menneskene innad i organisasjonene som utfører arbeidet og er med på å forme

organisasjonen (Nordhaug, 1993, s.18). Det kreves altså både kompetanseheving blant ansatte og økonomiske midler til investering av ny teknologi for at organisasjonene skal utvikle seg som de ønsker. I tillegg er det nødvendig at organisasjonene i ideell og frivillig sektor kan tilby konkurransedyktig lønn for å være attraktive arbeidsgivere, og på den måten tiltrekke seg kompetente arbeidstakere. Høyere lønnskostnader kan påvirke organisasjonens administrasjonsprosent negativt, men slike kostnader kan ses på som en form for investering i kompetanse som driver organisasjonen fremover.

### 5.2.3 Støtteordning

Organisasjonene i ideell og frivillig sektor ønsker midler til digitalisering- og innovasjonsprosesser. En mulighet som både sikrer høy formålsprosent og muliggjør innovasjon for ideelle og frivillige organisasjoner, er en egen støtteordning til utvikling av digitale løsninger og innovasjon. En slik offentlig støtteordning omfatter ulike tiltak som gir mottakerne av støtten økonomiske midler som de kan bruke fritt på områder i organisasjonen der det er behov. I denne sammenhengen vil en støtteordning inkludere midler til investering i IKT-systemer, til innovasjon av nye digitale tjenester og løsninger, og tiltak for kompetanseheving for brukerne av de nye tjenestene (Abelia, 2022b).

Noen organisasjoner i sektoren fikk mulighet til å søke midler fra en slik støtteordning i forbindelse med kompensasjon for tapte inntekter og aktiviteter som resultat av koronapandemien. Det kan være ønskelig å videreføre denne ordningen som en permanent løsning (Abelia, 2022b). På bakgrunn av dette var et sentralt tema i intervjuene hva en eventuell støtteordning for digitalisering og innovasjon vil kunne bidra med for organisasjonene. To av informantene fortalte at de ser klare fordeler med en permanent støtteordning:

*“Hvis vi hadde fått økonomisk støtte kunne vi jo ha fått gjort mer enn det vi klarer med nåværende budsjett. De tjenestene vi lager har jo et formål om å redde liv (...). Jo mer penger vi kan bruke på å utvikle disse tjenestene, jo flere liv vil vi forhåpentligvis redde”* (Informant 1).

*“Med en støtteordning hadde du hatt mulighet til å gjøre flere ting fortere, mens nå blir du nødt til å strekke det mer ut i tid. Det betyr jo igjen at man blir hengende litt bak resten av samfunnet kanskje”* (Informant 8).

Informant 1 utdyper videre at organisasjonen har en fireårsplan for utvikling av digitale tjenester, men at mangel på økonomiske midler er et hinder for gjennomføringen av dette. En permanent støtteordning kan dermed gi organisasjonen mulighet til å raskere utvikle flere og bedre digitale tjenester. En annen informant uttrykte på en annen side at organisasjonen ikke opplever mangel på økonomiske midler som et hinder for utvikling av digitale tjenester og løsninger. Derfor var det vanskelig å kunne si noe om hva en eventuell støtteordning ville bidratt med: *“Det er vanskelig å si fordi vi har klart oss greit til nå uten sånn type støtte”* (Informant 5).

Informanten vektlegger i større grad fokus på økt digital kompetanse blant organisasjonens ansatte som en avgjørende faktor for teknologisk innovasjon. Fokus på kompetanseheving innad i organisasjonene er et gjentakende tema i intervjuene. Flere informanter gir uttrykk for et behov for en støtteordning som omfatter midler til både kompetanseheving blant ansatte, og investeringer i arbeidstakere med høy teknologisk kompetanse:

*“Det er alltid underskudd på ressurser. I vår bransje er ambisjonen og hva man ønsker å gjøre begrenset av penger og folk. (...) Men det er klart å ha tilgang på støtteordninger som kan bidra til å bygge kompetanse.. man vil jo kaste seg over det. (...) Om man kunne brukt støtteordninger, ikke bare til å investere i struktur, men faktisk i folk, ansette folk rett og slett som kan jobbe med det, så hadde det antagelig vært veldig nyttig. (...) [Systemet] er bare så bra som den personen som sitter foran PC”* (Informant 6).

*“(...) Man kan si at frie midler som ikke er øremerket, er alltid nyttige. De pengene vi har mulighet til å bruke på å løfte våre egne evner til å jobbe bedre og få de riktige skills og kompetansen inn i organisasjonen”* (Informant 7).

Det overordnede fokuset blant informantene var at en permanent støtteordning vil gi organisasjonene mulighet til å gjennomføre et digitalt løft og heve kompetansen til arbeidstakere. En annen informant trekker frem et annet synspunkt på hvordan offentlige og andre aktører i sektoren kan tilrettelegge for innovasjon hos ideelle og frivillige organisasjoner. Denne organisasjonen mangler ikke tilgang på økonomiske midler, men vektlegger behovet for aktører som kan bistå organisasjonen med selvutvikling uten at dette skal gå ut over formålsprosenten:

*“Men det jeg tenker er veldig viktig arbeid som aktører som Abelia og Fundraising Norge bør gjøre, det er å rydde hindringer av veien for oss, så det er mulig for oss hvis vi finner finansiering til dette selv, at det er mulig å gjennomføre det” (Informant 4).*

Denne informanten tilhører en organisasjon som er godt etablert og anerkjent i det norske samfunnet, og som treffer en stor målgruppe i befolkningen. Dette gjør at deres politiske meninger kan ha stor innflytelse på utforming av rammebetingelser i sektoren.

I intervjuene uttrykte informantene hva organisasjonene ville gå glipp av dersom det ikke innføres en støtteordning for digitalisering og innovasjon. En informant understreket at den ytterste konsekvensen av dette vil være at den digitale utviklingen avtar:

*“Det er klart at hvis man får mindre midler til å drive med å utvikle oss, (...) så er det klart at da vil det jo stoppe litt opp. Sånn umiddelbart, over et par år, vil man kanskje ikke merke noe, men hvis dette skjer over lang tid, så vil jo utviklingen stoppe opp. (...) Det er klart at en støtteordning er en god ting for mange for å holde seg i gang” (Informant 3).*

Hvorvidt en mangel på en slik støtteordning vil ha såpass alvorlige konsekvenser for organisasjonene er imidlertid usikkert. Videre var det interessant å undersøke hva informantene ser for seg kreves av en støtteordning for å imøtekomme behovene for innovasjon og digitalisering. Informantene hadde noe ulike oppfatninger om hvor mye som kreves av for å dekke kostnader tilknyttet innovasjon i digitale løsninger og tjenester. Flere informanter ga uttrykk for at et digitaliseringsløft av organisasjonene vil kreve store summer for at de skal utvikle seg i takt med den generelle samfunnsutviklingen. Eksempelvis argumenterte en av informantene for at det vil være mer hensiktsmessig med et stort offentlig tilskudd som gis på en kortere tidshorison, heller enn et ti-årstilskudd: *“Det hadde vært mye bedre enn sånne små drypp, det hjelper lite egentlig” (Informant 4).*

De ulike synspunktene på hva en støtteordning vil kunne bidra til, hvor stor betydning en støtteordning vil ha for organisasjonene og hva som kreves av offentlig støtte, varierer fra organisasjon til organisasjon. Dette illustrerer kompleksiteten i sektoren, som også kom frem gjennom nøkkeltallsanalysen. Til tross for at alle informantene som ble intervjuet tilhører organisasjoner som kan anses som godt etablerte, store eller svært store organisasjoner i sektoren, arbeider organisasjonene med svært ulike samfunnsnyttige formål. Dette gjør følgende



at organisasjonene har ulike behov for støtte, da noen informanter drifter kostbare tjenester som supplerer offentlige tjenester, mens andre fremmer politiske interesser, og disse organisasjonene har dermed færre kostnader knyttet til vedlikehold og daglig drift. Dette gjør også at deres synspunkter på hvilken funksjon en slik støtteordning vil ha og hva som kreves av offentlig støtte varierer. Et forslag fra aktører i sektoren har vært å opprette et innovasjonsfond, som en type støtteordning til innovasjon (NOU 2020:13, s. 98).

#### **5.2.4 Innovasjonsfond**

I Norges offentlige utredninger (NOU 2020:13) ble et innovasjonsfond trukket frem som en ønsket støtteordning for innovasjon og digitalisering blant aktører i sektoren. Innovasjonsfond er en form for offentlig støtteordning der relevante organisasjoner kan få midler til å investere i nye og innovative løsninger for å bidra til utvikling av organisasjonene og tjenestene de tilbyr (Abelia, 2022b). Med utgangspunkt i denne utredningen ble behov og muligheter for denne konkrete formen for støtteordning spesielt undersøkt. I intervjuene gikk vi inn på hvorvidt et innovasjonsfond kan være en god støtteordning for å tilrettelegge for utvikling av organisasjonene, spesielt med tanke på digital utvikling. En informant gikk inn på hva et innovasjonsfond kunne bidratt med. Ifølge informanten ville opprettelsen av et innovasjonsfond ført til en effektivisering av organisasjonen, slik at de kan gjennomføre flere prosjekter rettet mot organisasjonens formål:

*“(…) hvis det hadde vært et innovasjonsfond som vi kunne fått støtte fra så kunne vi ha gjennomført flere prosjekter som ville kunne redde flere liv, berge verdier og forebygge. (...) det å ha et innovasjonsfond som hadde gitt oss muligheten til å eksperimentere og å prøve og feile hadde gjort at vi kunne løftet innovasjonshøyden betraktelig. Vi starter nå en innovasjonslab der vi skal gjøre mange innovasjonsprosjekter og det å få støtte inn i et slikt prosjekt ville gjort at vi kunne utviklet veldig mye mer enn det vi kan med dagens økonomiske rammer” (Informant 1).*

Flere informanter trekker frem hvordan et innovasjonsfond åpner muligheter for utforsking og utvikling av nye tjenester og løsninger, som kan styrke de samfunnsnyttige formålene organisasjonene arbeider for. Ideelle og frivillige organisasjoner har normalt vært i stand til å utvikle nye tjenester før det offentlige har identifisert og etablert de samme tjenestene (NOU 2020:13, s. 98). Et innovasjonsfond kan være en mulig støtteordning som sikrer at organisasjoner i sektoren opprettholder denne viktige rollen i samfunnet.

Informant 3 og 7 fokuserer i større grad på hvordan et innovasjonsfond kan støtte formål som omhandler bistand i utviklingsland, da deres hovedformål er rettet mot dette. Dette handler blant annet om å skape en infrastruktur i utviklingsland som gjør det mulig for landene å benytte teknologiske løsninger for å bli mer effektive. Disse informantene uttrykker ikke et spesielt ønske om et innovasjonsfond for ideell og frivillig sektor i Norge, men heller hvordan midler kunne bidratt til teknologisk fremgang i utviklingsland og dermed effektivisert deres arbeidsprosesser i disse landene.

Til tross for at flere av informantene er positive til et innovasjonsfond som en støtteordning til innovasjon og digitalisering i sektoren, er mange usikre på hva denne ordningen vil innebære. I intervjuene forteller flere informanter at de er usikre på hvilke betingelser som skal gjelde for å kunne motta støtte fra denne ordningen, da innovasjon kan bety utvikling innen mange ulike områder. En informant uttrykker eksempelvis hvordan et innovasjonsfond ikke nødvendigvis vil gi organisasjonen støtten som de har behov for, da mye av områdene der organisasjonen ser utviklingsbehov ikke direkte kan kategoriseres som innovasjon:

*“Ja det [et innovasjonsfond] hadde nok løst noe, men jeg tror som sagt ikke nødvendigvis at så mye av dette kan kvalifiseres som innovasjon; at vi har kjernesystemer hos oss, og en integrasjonsplattform som vi må bygge, det er ikke innovasjon, det er noe alle bedrifter må [utvikle]” (Informant 4).*

Informanten vektlegger hvordan organisasjonene i sektoren har større behov for en støtteordning som gir frie midler til organisasjonen, slik at de selv kan bestemme hva støtten skal benyttes til.

### ***Delkonklusjon 3***

Funn fra intervjuene indikerer at det er et behov i ideell og frivillig sektor for en støtteordning for investering i innovasjon og digitalisering. En slik støtteordning ble innført som en del av koronatiltakene, men det er ingen permanent løsning i dag. Det har derfor vært interessant å undersøke hvordan de ulike organisasjonene stiller seg til en permanent støtteordning, og hvilke betingelser de ser for seg ved en slik løsning. Den overordnede holdningen blant informantene var at en permanent støtteordning vil gi organisasjonene mulighet til å gjennomføre et digitalt løft, heve kompetansen til arbeidstakere og utvikle organisasjonen. Informantene hadde ulike synspunkter på hvordan støtteordningen skulle bli utformet.

Et gjennomgående funn fra intervjuene er at formålsprosenten blir trukket frem som et hinder for investering i innovasjon. En høy formålsprosent er noe flere av informantene uttrykker at de ønsker å opprettholde, både for å tiltrekke seg nye givere, men også for å beholde eksisterende. Formålsprosenten setter derfor både begrensinger, samtidig som den gir givere insentiv til å gi til ideelle formål. En generell støtteordning for innovasjon kan dermed bidra til at organisasjonene i sektoren får beholdt dagens formålsprosent, men likevel får investert i framtidige løsninger som kan bidra positivt inn på organisasjonenes overordnede formål på sikt.

Ideell og frivillig sektor inneholder organisasjoner som opererer innenfor ulike områder i samfunnet og med ulike formål. Det resulterer i at det er vanskelig å sammenligne og sette organisasjonene opp mot hverandre. Dette har implikasjoner for en eventuell støtteordning for innovasjon, både når det gjelder hvilken støtte som er mest hensiktsmessig, men også for hvordan en ordning kan se ut til å treffe flest organisasjoner i sektoren.

Videre viser funn fra intervjuene at et innovasjonsfond kan være en god ordning for å fremme innovasjon og digitalisering. Imidlertid uttrykker flere informanter en viss usikkerhet rundt hvilke betingelser som skal gjelde for en slik løsning. De fleste informantene viste seg positive til innovasjonsfond i begynnelsen av samtalen, men likevel endte flere med å uttrykke en viss skepsis overfor et rent innovasjonsfond knyttet til fondets antatte betingelser. De så på den andre siden for seg andre løsninger som kan vise seg mer hensiktsmessige for sektoren. En mulig løsning informantene trakk frem var en støtteordning som ikke direkte er øremerket, men som organisasjonene i større grad kan disponere slik de anser best for den digitale utviklingen. Andre løsninger som ble trukket frem var en støtteordning for bistand knyttet direkte til landene som organisasjonen arbeider mot, eller en støtteordning som fokuserer på kompetansebygging.

### **5.3 Oppsummering av analysen**

Vi vil her oppsummere funn og analyse og svare på våre to problemstillinger.

*Hva er inntektsfordelingen i 2021 for organisasjoner i ideell og frivillig sektor?*

Som analysen indikerer, er offentlige tilskudd og innsamlede midler blant de største inntektskildene for organisasjonene i utvalget. Offentlig tilskudd utgjør den største andelen av inntektene til organisasjonene klassifisert som internasjonale aktiviteter, sosiale tjenester,

natur- og miljøvern, interesseorganisasjoner og kultur og rekreasjon. For helsetjenester, tros- og livssynsorganisasjoner, legater og fremme av frivillighet er innsamlede midler og gaver den største inntektskilden.

Som tidligere nevnt er økonomi en av de viktigste betingelsene for innovasjon og dermed er inntektsfordelingen til organisasjonene også vesentlig. Dette skyldes at organisasjoner påvirkes i ulik grad av eksterne endringer i rammebetingelser avhengig av deres hovedinntektskilde. Tidligere rapporter påpeker at innsamlede midler og gaver utgjør omtrentlig 25 % av inntektene til ideelle og frivillige organisasjoner, og står for mye av veksten i sektoren (Innsamlingskontrollen, 2022). Denne inntektskilden er også lett påvirket av endringer i skatteordningen, da dette trolig kan medføre en reduksjon i givervilje og dermed også gaveinntekter. Sett i sammenheng med lav administrasjonsprosent og de høye formålsprosentene, med lav variasjon mellom organisasjonene, kan dette medføre utfordringer knyttet til disponible midler til innovasjon i ideelle og frivillig sektor. Analysen kan derfor indikere at særlig organisasjoner kategorisert under helsetjenester, tros- og livssynsorganisasjoner, legater og fremme av frivillighet, kan få et svekket inntektsgrunnlag som følge av reduksjonen i skattefradraget innført i 2022 av regjeringen.

*Hvilke utviklingsbehov og muligheter innen digitalisering og innovasjon finnes i ideell og frivillig sektor?*

Funnene fra analysen indikerer et klart behov for utvikling innen digitalisering og innovasjon i sektoren. Ideell og frivillig sektor anses som viktige aktører for å imøtekomme fremtidens utfordringer, og er dermed avhengig av innovative og gode systemer for å skape effektive arbeidsprosesser. Ideell og frivillig sektor er imidlertid kompleks, og det viser seg at de ulike medlemsorganisasjonene har ulike behov når det kommer til innovasjon og digitalisering. Flere informanter belyser at det er behov for bedre interne løsninger slik at kommunikasjon mellom ansatte, samt arbeidsflyten, kan forbedres. Det uttrykkes også et behov for digital samhandling mellom eksisterende systemer, slik at det vil være lettere for organisasjonen å nå ut til medlemmer og givere. Det kommer også frem at det ønskes bedre system for rapportering i sektoren da dagens ordning er komplisert, tidkrevende og kostbar.

Økonomi og kompetanse viser seg å være særlig viktige betingelser for innovasjon og teknologisk utvikling. Organisasjoner i sektoren trenger både midler til å investere i innovasjon og digitalisering, samtidig som de må investere i riktig kompetanse for å ta i bruk de nye

investeringene. De er dermed avhengig av å øke den digitale kompetansen til ansatte for at nye innovative systemer skal bli tatt i bruk på en mest mulig effektiv måte. Det fremgår av funnene at organisasjonene i sektoren har innovasjonsevne, men at de møter hindringer på veien. Eksempelvis er gaver fra givere ofte knyttet opp til organisasjoners høye formålsprosent, og dette kan sette begrensninger for muligheten til å investere i ny teknologi og innovasjon, som kunne vært til nytte for velferdssamfunnet.

En mulighet fremover for organisasjonene er å innføre en offentlig støtteordning for å kunne investere mer i innovasjon og digitalisering. Formålsprosenten utgjør i dag et hinder for investering, og midlene til dette formålet trenger derfor å komme fra andre enn givere. Ved å investere i innovasjon, vil organisasjonen få økte administrasjonskostnader over en viss periode. Likevel kan en slik investering bidra til at organisasjonene effektiviseres i fremtiden. Dette kan videre gi reduserte kostnader slik at midlene allokert til organisasjonens formål kan øke.

En offentlig støtteordning med flere frie midler kan dermed være en løsning for organisasjonene til å møte fremtidens utfordringer. Det er imidlertid vesentlig å påpeke at organisasjoner i sektoren klarer seg greit uten en støtteordning, men at ordningen vil gi dem en mulighet til å gjennomføre digitaliseringsprosesser i et raskere tempo enn det de ville hatt anledning til uten. Det er dermed vanskelig å anta om organisasjonene er så avhengig av en støtteordning som flere av informantene uttrykker, og om en mangel på dette faktisk vil ha noen store konsekvenser.

En NOU 2020:13 trakk frem et innovasjonsfond som en mulighet for å skape innovasjon og digitalisering i sektoren. Innovasjonsfondet kunne muliggjort utprøving av nye systemløsninger, samt skape mulighet for ledende organisasjoner i sektoren til å utvikle en løsning som kan benyttes i flere organisasjoner. Flere informanter ser imidlertid utfordringer tilknyttet et innovasjonsfond. Betingelsene rundt et slikt fond er usikre, og det er vanskelig å få til en løsning som vil treffe flere aktører i sektoren på en hensiktsmessig måte.

Et alternativ til en støtteordning kan være å endre holdningene i samfunnet til formåls- og administrasjonsprosenten. Det kan gjøre at flere organisasjoner kan bruke mer av inntekten de i dag har (som kommer fra givere) til investering i innovasjon som på lengre sikt kan bidra til mer effektiv bruk av midler til formålet. Vi vil dermed konkludere at vi ser et generelt

utviklingsbehov i sektoren, og at en støtteordning med friere tøyler kan bidra til å dekke dette behovet. Vi må imidlertid poengtere at en informant ikke anså dette som en hensiktsmessig løsning for deres organisasjon.

### **Videre anbefalinger:**

- For nøkkeltallsanalysen er det relevant å innhente tall for 2022 for å følge utviklingen av nøkkeltall i sektoren, særlig med tanke på sammenfall i givervilje og endringen i skatteordningen.
- Det er relevant å videre undersøke betingelsene for en permanent støtteordning og/eller et innovasjonsfond. Dette vil gi større innsikt og muligens starte en større endring som kan medføre mer samarbeid i bransjen, og en effektivisering av sektoren.
- Det kan være interessant for sektoren at Abelia, Fundraising Norge og andre aktuelle aktører i sektoren arbeider sammen for å endre samfunnets holdninger til administrasjons- og formålsprosenten. Dette kan gjøre det lettere for organisasjoner å benytte midler til organisasjonsutvikling og innovasjon uten at dette går ut over organisasjonens legitimitet.
- Videre kunne det vært interessant å intervju flere informanter fra samme organisasjon, for å oppnå en mer nyansert analyse. Dette kan gi større innsikt i fremtidige planer og hindringer, da dette kan oppfattes ulikt av ulike individer i en organisasjon.

## 6.0 Konklusjon

Rapporten har tatt for seg følgende to problemstillinger: *Hva er inntektsfordelingen i 2021 for organisasjoner i ideell og frivillig sektor?* og *Hvilke utviklingsbehov og muligheter innen digitalisering og innovasjon finnes i ideell og frivillig sektor?*

Inntektsfordelingen viser at organisasjonene i ideell og frivillig sektor bruker en liten andel av sin inntekt på administrasjon. Dette indikerer at innovasjon ikke blir prioritert i dag i organisasjonene, da organisasjonens utvikling og innovasjon inngår i administrasjonskostnadene. Det er også begrenset med variasjon i fordelingen av midler mellom organisasjonene. Dette indikerer at organisasjonenes inntektsfordeling blir påvirket av formelle føringer, slik som betingelser for støtte og regnskapsregler, så vel som uformelle føringer knyttet både til giveres holdninger til akseptabel administrasjon- og formålsprosent og organisasjoners ønske om å opprettholde legitimitet i organisasjonsfeltet. De kvalitative undersøkelsene viser at innovasjon betinges av økonomisk kapital og kompetanse. Samtidig viser undersøkelsene at organisasjonene i sektoren har et urealisert behov for innovasjon.

En mulig løsning for å fremme digitalisering og innovasjon i sektoren er å endre den kollektive oppfatningen i samfunnet om hva som er en legitim fordeling av midler for organisasjonene i ideell og frivillig sektor. Ved å endre holdninger om hva som er en akseptabel administrasjon- og formålsprosent kan organisasjoner i sektoren benytte mer av de midlene de mottar som gaver til innovasjon. Rapporten undersøker også mulige effekter av offentlige støtteordninger og innovasjonsfond, som kan være en annen løsning for å fremme digitalisering og innovasjon i sektoren. Støtteordninger gir organisasjonene midler som kan benyttes til egen utvikling og innovasjon uten at dette påvirker formålsprosenten. Sektoren trekker spesielt frem at en støtteordning med frie midler kan være gunstig. Investeringer vil gi organisasjonene muligheten til å utvikle seg og bli enda mer effektive i fremtiden, som på sikt kan føre til reduserte driftskostnader og følgelig en økt andel midler allokert til formål. Videre ville det vært interessant å gjøre en grundigere undersøkelse av betingelsene knyttet til en offentlig støtteordning.

## Litteraturliste

- Abelia. (2022a). *Om Abelia*. Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO).  
<https://www.abelia.no/om-oss/>
- Abelia. (2022b). *Sosial, økonomisk, og miljømessig bærekraft gjennom ideell og frivillig sektor: politikk for ideelle og frivillige virksomheter i Abelia*. Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO). <https://www.abelia.no/politikk/sivilsamfunnet/plattform/>
- Anheier, H.K. (2014). *Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy* (2 utg.). Routledge.
- Arnesen, D. (2020). *Finansiering av frivillighet. Frivillig sektors økonomi og lokallagenes rammevilkår*. Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.  
<https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/bitstream/handle/11250/2639506/Finansiering%20av%20frivillighet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bessant, J. & Tidd, J. (2011). *Innovation and entrepreneurship* (2. utg.). Wiley.
- Bordens & Abbott. (2017). *Research Design and Methods: A Process Approach*. (10. utg.). McGraw-Hill Education.
- Byrkjeflot, H. (2010). Omdømmehåndtering - drivkrefter, kritikk og paradokser. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 14(1-2), 3-24.
- Deloitte. (2022). *Fundraisingrapporten: Norske myndigheter samler inn mye mer på tross av pandemi*. Deloitte. <https://fundraisingnorge.no/nyheter/fundraisingrapporten-2022/>
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Association*, 48(2), 147-160.
- Enjolras, B. & Strømsnes, K. (2018). *Scandinavian Civil Society and Social Transformations: The Case of Norway*. Springer.



- Eriksson–Zetterquist, U., Kalling, T., Styhre, A. & Woll, K. (2014). *Organisasjonsteori* (K. Woll, Overs.; 1. utg.). Cappelen Damm Akademisk.
- Field, A. (2014). *Discovering statistics Using IBM SPSS statistics* (4. utg.). SAGE Publications Ltd.
- Frivillighet Norge. (2018). *Kartlegging av behov, muligheter og løsninger for digitalisering av frivilligheten*. Frivillighet Norge. [https://s3.eu-west-1.amazonaws.com/frivillighet-norge/pdf/Rapport\\_final.pdf?mtime=20191217083346](https://s3.eu-west-1.amazonaws.com/frivillighet-norge/pdf/Rapport_final.pdf?mtime=20191217083346).
- Frivillighet Norge, (u.å.). *Frivillighetspolitisk plattform 2019-2023: Frivillighet Norges politiske grunnsyn: Større rom for frivilligheten*. Frivillighet Norge. <https://www.frivillighetnorge.no/politikk/frivillighetspolitisk-plattform-2019-2023/>
- Frivillighetsregisteret. (2023, 14. mars). *Tilgjengelige kategorier for aktiviteten*. Brønnøysundregistrene. <https://www.brreg.no/lag-og-foreninger/registrere-lag-eller-forening/registrering-i-frivillighetsregisteret/tilgjengelige-kategorier-for-aktiviteten/>
- Fundraising Norge. (2023). *Vi jobber for alle som driver med fundraising i Norge*. <https://fundraisingnorge.no/om-fundraising-norge/>
- Fundraising Norge. (2022). *Årsrapport*. Fundraising Norge. <https://fundraisingnorge.no/content/uploads/2022/04/Årsrapport-Fundraising-Norge-2021.pdf>
- Innsamlingskontrollen. (2020, 19.mai). *Er administrasjon penger ned i sluket?* <https://www.innsamlingskontrollen.no/artikler/er-administrasjon-penger-ned-i-sluket/>
- Innsamlingskontrollen. (2021). *For givere*. <https://www.innsamlingskontrollen.no/for-givere/>
- Innsamlingskontrollen. (2022). *Innsamlingskontrollen 2021*. <https://www.innsamlingskontrollen.no/2021/>
- Innsamlingskontrollen. (2023a). *Nøkkeltall*. <https://www.innsamlingskontrollen.no/nokkeltall/>

- Innsamlingskontrollen. (2023b). *Om Innsamlingskontrollen*.  
<https://www.innsamlingskontrollen.no/om-oss/>
- Innovasjon Norge. (2023, 24. april). Finansiering av innovasjonsprosjekter. Innovasjon Norge. <https://www.innovasjon norge.no/no/tjenester/innovasjon-og-utvikling/finansiering-for-innovasjon-og-utvikling/finansiering-av-innovasjonsprosjekt/>
- Innovasjonsfonden (2023). *Om Innovasjonsfonden*. Innovasjonsfonden.  
<https://innovasjonsfonden.dk/da/om-innovasjonsfonden>
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4.utg). Fagbokforlaget.
- Johannessen, A, Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. (5. utg.). Abstrakt.
- Johannessen, F. (2022, 9.februar). *Fundraising Norges innspill til statsbudsjettet for 2023*. Fundraising Norge. <https://fundraisingnorge.no/nyheter/fundraising-norges-innspill-til-statsbudsjettet-for-2023/>
- Klemsdal, L. (2013). *Hva trenger vi ledere til? Organisering og ledelse i komplekse arbeidssituasjoner*. (1. utg.). Gyldendal Akademisk.
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2014). *Digitalisering i offentlig sektor*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/ikt-politikk/digitaliseringen-i-offentlig-sektor/id2340245/>
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2015). *Samarbeid mellom frivillige og kommuner: Råd og veiledning til kommuner som vil inngå samarbeid med frivillige*. Regjeringen.  
[https://www.regjeringen.no/contentassets/5003785a94a5487391a47a62c4dd8ca4/samarbeid\\_frivillige\\_kommuner.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/5003785a94a5487391a47a62c4dd8ca4/samarbeid_frivillige_kommuner.pdf)
- Legal, M. (2022). *Frister for årsoppgjøret i 2023*. Visma.  
<https://www.visma.no/blogg/frister-arsoppgjoret-2/>

- Meld. St. 30 (2019-2020). *En innovativ offentlig sektor - kultur, ledelse og kompetanse*. Kommunal- og distriktsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-30-20192020/id2715113/?ch=1>
- Nordhaug, O. (1993). *Human capital in organizations: competence, training and learning*. Scandinavian University Press.
- NOU 2020:13 (2020). *Private aktører i velferdsstaten: Velferdstjenesteutvalgets delutredning I og II om offentlig finansierte velferdstjenester*. Nærings- og fiskeridepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2020-13/id2788017/>
- Nylenna, M. & Braut, G. S. (2022, 18.januar). *Frivillige organisasjoner*. Store norske leksikon. [https://sml.snl.no/frivillige\\_organisasjoner](https://sml.snl.no/frivillige_organisasjoner)
- Perstølen, S.E. (2021, 27.desember). Mener regjeringen tar feil: – Skattefradrag for gaver gir ikke størst fordel for de med høy inntekt. *Vårt land*.  
<https://www.vl.no/religion/2021/12/27/mener-regjeringen-tar-feil-skattefradrag-for-gaver-gir-ikke-storst-fordel-for-de-med-hoy-inntekt/>
- Posten Bring. (2022). *Giverundersøkelsen 2021*. Fundraising Norge.  
<https://fundraisingnorge.no/content/uploads/2022/03/Givertrender-2021-Posten-Bring.pdf>
- Prop.1 LS Tillegg 1 (2021-2022). *Skatter, avgifter og toll 2022*. Finansdepartementet. [Prop. 1 LS Tillegg 1 \(2021–2022\) \(regjeringen.no\)](#)
- Prop.1 LS Tillegg 1 (2022-2023). *Skatter, avgifter og toll 2023*. Finansdepartementet. [Prop. 1 LS \(2022–2023\) \(regjeringen.no\)](#)
- Prop.1 S (2022-2023). *For budsjettåret 2023: Statsbudsjettet*. Finansdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/5f394e4fab7348139dc8c55156a28b81/no/pdfs/prp202220230001gulddpdfs.pdf>
- Regjeringen. (2019, 9.juli). *Frivillig sektor og lokaldemokratiet*. Regjeringen.  
<https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og->

[regioner/kommunestruktur/Verktoy/lokaldemokrativeilederen/kommunen-og-innbyggerne/frivillig-sektor-og-lokaldemokratiet/id2425555/](#)

Rovic, A. (2022, 26. september). *Frykter konsekvensene av ny skattegrense*. Tv2.

<https://www.tv2.no/nyheter/innenriks/frykter-konsekvensene-av-ny-skattegrense/15137452/>

Rønning, R. (2021). *Innovasjon i offentlig sektor: Innover eller bli innover*.

Universitetsforlaget.

Sivesind, K. H. (2012). *Bruk av ICNPO-kategorier i Frivillighetsregisteret*. Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.

<https://www.samfunnsforskning.no/sivilsamfunn/publikasjoner/notater/bruk-av-icnpo-kategorier-i-frivillighetsregisteret.pdf>

Skatteetaten. (2023). *Gaver til frivillige organisasjoner*. Skatteetaten.

<https://www.skatteetaten.no/person/skatt/hjelp-til-riktig-skatt/gave-og-arv/gave-til-frivillige-organisasjoner/>

SSB. (2020a, 3. desember). *Nordmenn legger ned frivillig innsats verdt 78 milliarder*. SSB.

<https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/nordmenn-legger-ned-frivillig-innsats-verdt-78-milliarder>

SSB. (2020b, 17. november). *Satellittregnskap for ideelle og frivillige organisasjoner*. SSB.

<https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/nasjonalregnskap/statistikk/satellittregnskap-for-ideelle-og-frivillige-organisasjoner>

Steinberg, R. (2006). Economic Theories of Nonprofit organizations. In W. W. Powell & R. Steinberg (red.). *The nonprofit sector: A research handbook* (s. 117-139). Yale University Press.

Strandgaard-Pedersen, J. & Dobbin, F. (2006). In Search of Identity and Legitimation: Bridging Organizational Culture and Neoinstitutionalism. *American Behavioral Scientist*, 49(7), 897-907. <https://doi.org/10.1177/0002764205284798>

- Svartdal, F. (2015). *Psykologiens forskningsmetoder* (4.utg.). Fagbokforlaget.
- Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode.* (3.utg). Fagbokforlaget.
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2.utg.). Gyldendal akademisk.
- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3.utg.). Gyldendal akademisk.
- Trætteberg, H. D. & Sivesind, K. H. (2015). *Ideelle organisasjoners særtrekk og merverdi på helse- og omsorgsfeltet.* Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.  
[https://www.regjeringen.no/contentassets/fe5c39d8a7664f7895dbba29bf350173/ideelle\\_organisasjoners\\_saertrekk\\_og\\_merverdi\\_innenfor\\_helse-og\\_omsorgsfeltet\\_2015-2.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/fe5c39d8a7664f7895dbba29bf350173/ideelle_organisasjoners_saertrekk_og_merverdi_innenfor_helse-og_omsorgsfeltet_2015-2.pdf)
- Vamstad, J., Sivesind, K. H., & Boje, T. P. (2019). Giving in Scandinavia. I L. S. Henriksen, K. Strømsnes, & L. Svedberg (red.), *Civic Engagement in Scandinavia. Volunteering, Informal help and Giving in Denmark, Norway and Sweden* (s. 113–134). Cham: Springer.

## **Vedlegg**

Vedlegg 1 - Spørreundersøkelse

Vedlegg 2 - Intervjuguide

Vedlegg 3 - Informasjonsskriv til respondenter - Spørreskjema via Nettskjema

Vedlegg 4 - Informasjonsskriv til respondenter - Intervju

# Vedlegg 1 - Spørreundersøkelse

Dette er en inntektsundersøkelse på vegne av Abelia og Fundraising Norge. Undersøkelsen gjennomføres av masterstudenter fra studieprogrammet Organisasjon, ledelse og arbeid ved Universitetet i Oslo.

Formålet med studien er å gjennomføre en nøkkeltalls- og bransjeanalyse for ideell og frivillig sektor. Målet er å utforme en rapport som skal sammenfatte oppdaterte nøkkeltall fra medlemmene til Abelia og Fundraising Norge, og undersøke konsekvenser av systemendringer; eksempelvis effekten av endring i skattefradrag, hvordan det påvirker aktørers givervilje, og endringer i momskompensasjonsordning.

Frist for å svare på undersøkelsen er fredag 31. mars.

For å svare på undersøkelsen bør du ha informasjon fra 2021 og 2022 om organisasjonen:

- Totale inntekter
- Antall årsverk
- Eventuelle søknader om momskompensasjon og koronastøtte
- Inntektsfordeling:
  - Kontingenter
  - Offentlig støtte
  - Næringslivsavtaler
  - Innsamlingsaksjoner og -kampanjer
  - Gaver fra faste givere
  - Andre pengegaver
  - Salgsinntekter
  - Inntekter hentet fra stiftelser

Du kan trekke deg når som helst i undersøkelsen. Svar blir ikke automatisk lagret før skjemaet er fullført og sendt inn. Som følge kan du ikke avbryte undersøkelsen uten å starte på nytt. Ønsker du å trekke deg fra undersøkelsen ved en senere anledning kan du sende mail til prosjektets kontaktperson Fredrik Dahl ([fredda@uio.no](mailto:fredda@uio.no)).

Behandling av personopplysninger er i samsvar med personvernregelverket til SIKT. Mer informasjon om personvernshåndtering er vedlagt i epost.

Estimert tid på undersøkelsen er 10-15 minutter.

Takk på forhånd!

----- Sideskift -----

## Spørsmål

### Hvilken organisasjon representerer du (organisasjonens navn)?

*Informasjonen vil kun bli brukt til å fjerne duplikater og av tekniske årsaker. Informasjonen vil ikke bli publisert i rapporten*

### Hvordan definerer du din organisasjon?

- Ideell organisasjon
- Frivillig organisasjon
- Nærings-/Bransjeforening
- Annet

Spørsmålene stilt under har som formål å kvalitetssikre eksisterende data

### Hva var organisasjonens totale inntekter i kroner i 2021?

### Hva var organisasjonens totale inntekter i kroner i 2022?

### Oppgi antall årsverk for 2021

### Oppgi antall årsverk for 2022

### Oppgi antall ansatte i 2021

### Oppgi antall ansatte i 2022

----- Sideskift -----

### Overskrift: Inntektsgrunnlag for 2021

Kategoriene er:

- Kontingenter
- Offentlig støtte
- Næringslivsavtaler
- Innsamlingsaksjoner og -kampanjer
- Gaver fra faste givere
- Andre pengegaver
- Salgsinntekter
- Inntekter hentet fra stiftelser

Oppgi svarene i kroner.

Om kategorien ikke er relevant for deres inntektsgrunnlag, skriv 0.

## Spørsmål

**Organisasjonens inntekt fra kontingenter i 2021**

**Organisasjonens inntekt fra offentlig støtte i 2021**

**Organisasjonens inntekt fra næringslivsavtaler i 2021**

**Organisasjonens inntekt fra innsamlingsaksjoner & -kampanjer i 2021**

**Organisasjonens inntekt fra gaver fra faste givere i 2021**

**Organisasjonens inntekt fra andre pengegaver (eks. grasrotandel, spillemidler) i 2021**

**Organisasjonens inntekt fra salgsinntekter i 2021**

**Organisasjonens inntekt hentet fra stiftelser i 2021**

**Andre inntekter i 2021**

**Kommentar**

----- Sideskift -----

**Overskrift: Inntektsgrunnlag for 2022**

Kategoriene er:

- Kontingenter
- Offentlig støtte
- Næringslivsavtaler
- Innsamlingsaksjoner og -kampanjer
- Gaver fra faste givere
- Andre pengegaver
- Salgsinntekter
- Inntekter hentet fra stiftelser

Oppgi svarene i kroner.

Om kategorien ikke er relevant for deres inntektsgrunnlag, skriv 0.



## Spørsmål

**Organisasjonens inntekt fra kontingenter i 2022**

**Organisasjonens inntekt fra offentlig støtte i 2022**

**Organisasjonens inntekt fra næringslivsavtaler i 2022**

**Organisasjonens inntekt fra innsamlingsaksjoner & -kampanjer i 2022**

**Organisasjonens inntekt fra gaver fra faste givere i 2022**

**Organisasjonens inntekt fra andre pengegaver (eks. grasrotandel, spillemidler) i 2022**

**Organisasjonens inntekt fra salgsinntekter i 2022**

**Organisasjonens inntekt hentet fra stiftelser i 2022**

**Andre inntekter i 2022**

**Kommentar**

----- Sideskift -----

## Spørsmål

**Har dere søkt om momskompensasjon i 2021?**

- Ja
- Nei
- Vet ikke

**Hvis svart «ja»:**

**Hvor mye søkte dere om?**

**Hvor mye mottok dere av søkt sum?**

**Har dere søkt om momskompensasjon i 2022?**

- Ja

- Nei
- Vet ikke

Hvis svart «ja»:

**Hvor mye søkte dere om?**

**Hvor mye mottok dere av søkt sum?**

----- Sideskift -----

### Spørsmål

**Har dere mottatt koronastøtte i 2021?**

- Ja
- Nei
- Vet ikke

Hvis svart «ja»:

**Hvor mye?**

**Har dere mottatt koronastøtte i 2022?**

- Ja
- Nei
- Vet ikke

Hvis svart «ja»:

**Hvor mye?**

----- Sideskift -----

### Spørsmål

**Hvordan var organisasjonens økonomiske situasjon i 2022 sammenlignet med 2021?**

- Mye dårligere
- Dårligere
- Om lag det samme
- Bedre
- Mye bedre
- Vet ikke

**Oppgi antall personer/bedrifter som ga organisasjonen gaver på over 25.000 kr i 2021**

**Oppgi totalt beløp av gaveinntekter over 25.000 kr i 2021**

**Oppgi antall personer/bedrifter som ga organisasjonen gaver på over 25.000 kr i 2022**

**Oppgi totalt beløp av gaveinntekter over 25.000 kr i 2022**

----- Sideskift -----

### Spørsmål

**Overskrift: Hvordan stiller du deg til følgende påstander?**

**Gaver fra enkeltpersoner over 25 000 kroner var en viktig inntektskilde for organisasjonen i 2021**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «I noen grad»)

**Økte strømutfgifter har gått på bekostning av organisasjonens kjerneaktiviteter i 2021**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

**Med hensyn til endringer i aktivitetsnivå og offentlig støtte, har Covid-19 ført til reduserte inntekter i 2021**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

**Aktivitetsnivået var redusert i 2021 sammenlignet med 2020**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

**Endring i antall medlemmer bidro til mindre inntekter i 2021**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

**Om det er andre årsaker til organisasjonens inntektsendringer i 2021, beskriv disse kort under**

----- Sideskift -----

## Spørsmål

### Overskrift: Hvordan stiller du deg til følgende påstander?

#### **Gaver fra enkeltpersoner over 25 000 kroner var en viktig inntektskilde for organisasjonen i 2022**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «I noen grad»)

#### **Redusert maksimalt skattefradrag for gaver bidro til mindre gaveinntekter fra faste givere i 2022**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

#### **Økte strømutfgifter har gått på bekostning av organisasjonens kjerneaktiviteter i 2022**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

#### **Med hensyn til endringer i aktivitetsnivå og offentlig støtte, har Covid-19 ført til reduserte inntekter i 2022**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

#### **Aktivitetsnivået forbedret seg etter gjenåpningen av landet i 2022**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

#### **Endring i antall medlemmer bidro til mindre inntekter i 2022**

- Lineær skala fra 1 = «I svært liten grad» til 5 = «I svært stor grad» (3 = «Ingen påvirkning»)

#### **Om det er andre årsaker til organisasjonens inntektsendringer i 2022, beskriv disse kort under**

### **Kvitteringsside:**

Takk for at du tok deg tid til å delta i undersøkelsen!

Ved å sende inn skjemaet godtar du at:

- Du har lest informasjonsskrivet vedlagt i eposten sendt til deg.
- Du har mottatt og forstått informasjon om prosjektet "Nøkkeltallsanalyse av frivillig og ideell sektor - et samarbeid mellom Abelia og Universitetet i Oslo", og har fått anledning til å stille spørsmål.
- Du samtykker til å delta i undersøkelsen.

- Du samtykker til at dine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet.
- Du er over 18 år gammel.

Har du noen spørsmål eller tilleggsinformasjon, vennligst ta kontakt med vår kontaktperson Fredrik Dahl ([fredda@uio.no](mailto:fredda@uio.no)).

## Vedlegg 2

### Intervjuguide – Abelia

**Tema:** Digitalisering i ideelle og frivillige organisasjoner

**Problemstilling/hovedforskningsspørsmål:** Formålet med intervjuet er å undersøke utviklingsbehov- og muligheter knyttet til digitalisering og innovasjon i ideelle og frivillige organisasjoner.

#### 1. Generelt

Generell informasjon:

- Vi er seks studenter som tar en master i organisasjon, ledelse og arbeid ved Universitet i Oslo.
- Dette prosjektet gjennomføres på vegne av Abelia og Fundraising Norge i kurset prosjektforum.
- Målet for prosjektet er å produsere en nøkkeltallsanalyse for ideell og frivillig sektor, samt kartlegge utviklingsbehov innenfor bransjen/sektoren med fokus på innovasjon og digitalisering.
- Vi ønsker å intervju kreftforeningen for å få større innsikt i disse temaene fra deres organisasjon.

#### 2. Informasjon

- Intervjuet skal brukes i forbindelse med faget prosjektforum på master. Vi skal utvikle en rapport Abelia og Fundraising Norge kan ta i bruk videre.
- Svarene du gir vil være anonyme
- Informant må signere samtykkeskjema
- Er det greit at vi tar lydopptak når vi stiller spørsmålene etterpå?
- Intervjuet tar omtrent 40-60 minutter

**Intervjuet vil ta for seg:**

- Litt om deres digitale løsninger i dag
- Så vil vi gå litt inn på deres behov for digitalisering, og om det er noe dere ønsker å endre, eller om dere ser noen andre muligheter i organisasjonen.
- Til slutt vil vi gå litt inn hva en eventuell støtteordning ville betydd for dere
  
- Da starter vi lydopptak om det er greit?

### 3. Innledningsspørsmål:

- Organisasjon:
- Hvor lenge har du vært i organisasjonen:
- Stillingstittel:
- Utdanningsbakgrunn/erfaring:

### 4. Spørsmål

#### For å kartlegge organisasjonen i dag:

- Hvordan bruker dere digitale løsninger i arbeidshverdagen? (både givere, medlemmer og internt)
  - Hva fungerer bra?
  - Hva fungerer ikke bra?
- Hvilke typer digitaliseringsprosesser/tiltak har dere gjennomført tidligere? (medlemmer, givere og internt)
  - Endringer i digitale løsninger/kommet med nye løsninger?
  - Hvorfor gjennomførte dere disse prosessene?
  - Har det fungert bra?
  - Har dere møtt på noen utfordringer?
- Når dere har gjennomført ulike digitaliseringsprosesser eller innført nye digitale løsninger møter dere noe motstand og eller oppslutning? (internt og/eller eksternt? ansatte/medlemmer/tillitsvalgte)

#### Behov:

- Hvilke behov har organisasjonen i dag for nye teknologiske løsninger?
  - Utvikling av interne digitale systemer (f.eks. for å forbedre arbeidsflyt)
  - Behov for eksterne digitale systemer (f.eks. digitale ordninger slik at flere gir gaver: givervilje)
  - Hva er det størst behov for?
- Har organisasjonen planlagt å implementere noen tiltak for digitalisering ift behovene?
  - Kortsiktig eller langsiktig?
  - Hvorfor ikke gjennomført allerede? Hindringer?
- Er det noe dere ønsker å gjennomføre som dere ikke har mulighet til som dere ser vil ha positiv effekt? (gjelder både digitaliseringsprosesser/utvikling av org generelt)
  - Hvilke hindringer møter dere? (økonomi, ressurser)

## Motivasjon

Nå skal vi bevege oss litt mer konkret over til det som har med støtteordninger å gjøre:

(Støtteordning som inkluderer midler til investering i IKT-systemer, til innovasjon i nye digitale tjenester og løsninger og tiltak for kompetanseheving blant brukerne av tjenestene)

- En støtteordning for ideelle og frivillige organisasjoner ble innført som en del av koronatiltakene. Mottok dere en slik støtte? Fornøyd med støtten? (evt annen støtte?)
  - Hvis ja, hva betydde støtten for deres organisasjon?
  - Hvis nei, hva ville det betydd?
  - Bidro dette til økt teknologisk kunnskap og innovasjon?
  - Bidro dette til utvikling av digitale løsninger?
  - Merket dere et digitaliseringsbehov under koronapandemien som også er gjeldene i dag?

## Støtteordning

(mye av inntekt i dag i sektoren er gjennom gaver og private givere, pengene mer øremerket/mer satt hva pengene skal gå til, lite frihet til utvikling av bedriftene – dette dere trenger støtte til? Givere vil ofte penger rett til formål)

- Hva vil en generell støtteordning for digitalisering og innovasjon kunne bidra til i deres organisasjon, hvis det blir innført? (med tanke på innovasjon og digitalisering)
  - Har det noen betydning for organisasjonen deres dersom det ikke innføres en permanent støtteordning?
- Hva tenker du man glipp av i dag ved å ikke ha en støtteordning for digitalisering og innovasjon i sektoren for ideelle og frivillig organisasjoner?
- Hva kreves av økonomiske midler for å imøtekomme digitaliserings- og innovasjonsbehovet i deres organisasjon (støtteordning)?
  - Hva ligger klart?
  - Hva vil det koste?
- Tror du det hadde fungert med et permanent innovasjonsfond for ideell og frivillig sektor (som en form for permanent støtte) eller kan dere se for dere en annen støtteordning? (NOU 2020:13)
  - *Innovasjonsfond i Danmark*



## **5. Avslutningsvis**

- Er det noe du ønsker å utdype?
- Eller er det noen tema du føler vi ikke har kommentert som du anser som viktig?
- Takk for tiden!
- Vi sender den endelige rapporten i slutten av april
- Kan vi ta kontakt med deg ved en senere anledning hvis vi har noen oppfølgingsspørsmål- på mail?

### Vedlegg 3

Vil du delta i forskningsprosjektet:

## ***Nøkkeltallsanalyse av frivillig og ideell sektor - et samarbeid mellom Abelia, Fundraising Norge og Universitet i Oslo***

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å utforme en nøkkeltalls- og bransjeanalyse av ideell og frivillig sektor. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Målet med prosjektet er å gjennomføre en nøkkeltalls- og bransjeanalyse for ideell og frivillig sektor. Målet er å utforme en rapport som skal sammenfatte oppdaterte nøkkeltall fra sektoren, og undersøke konsekvenser av systemendringer; eksempelvis effekten av endring i skattefradrag, hvordan det påvirker aktørers givervilje, og endring i momskompensasjonsordning.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Prosjektet er etablert som et samarbeid mellom prosjektforum via *Universitetet i Oslo, Abelia og Fundraising Norge*. Abelia eier prosjektet, men utførelse vil bli gjort av seks studenter fra masterprogrammet Organisasjon, Ledelse og Arbeid. Abelia er landsforeningen for virksomheter innen kunnskaps- og teknologi i NHO, der ett av Abelias medlemssegment er ideelle og frivillige organisasjoner. I tillegg er prosjektet veiledet av Håkon Solbu Trætteberg fra Institutt for samfunnsforskning (ISF).

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Din organisasjon er i vår målgruppe, og referert til prosjektet som gunstig deltaker gjennom Abelia og/eller Fundraising Norge. Et utvalgs-kriterium for undersøkelsen er derfor din organisasjons medlemskap i Abelia og/eller Fundraising Norge og tilhørighet i frivillig og ideell sektor.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du svarer på en elektronisk spørreundersøkelse. Det vil ta deg ca. 15 minutter. Spørreskjemaet inneholder spørsmål om din organisasjons inntektskilder og økonomi.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine opplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg eller din organisasjon hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

## **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. De som vil ha tilgang til opplysningene er prosjektgruppen bestående av studenter. Navnet og kontaktopplysningene dine vil erstattes med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra informasjon om din organisasjon. Som en del av prosjektet vil vi samle inn din organisasjonstilhørighet. Ingen personopplysninger er interessant for prosjektets resultater.

Spørreundersøkelsen foregår gjennom Nettskjema som er Norges sikreste og mest brukte løsning for datainnsamling til forskning. Datamaterialet lagres siden på Google Workspace ved UiO som er innelåst og sikkert for grønne og gule data.

De som har tilgang til data innsamlet er prosjektgruppen i emnet prosjektforum ved UiO. Gruppen består av studentene: Fredrik Dahl, Andrine Skodvin, Vanessa Løland Bersagel, Katarina Thorsen, Synne Neverdal Bentsen og Andrea Vindal.

## **Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?**

Prosjektet vil etter planen avsluttes 26.05.2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med personopplysninger slettes. Anonymiserte opplysninger (kun opplysninger om organisasjon) vil kunne gjenbrukes eks. av Abelia i deres arbeid.

## **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Oslo, Abelia og Fundraising Norge har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

## **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- å få innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

**Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:**

- Vår kontaktperson Fredrik Dahl ved Universitetet i Oslo: [fredda@uio.no](mailto:fredda@uio.no)

- SIKT - Norsk senter for forskningsdata: [personverntjenester@sikt.no](mailto:personverntjenester@sikt.no) eller telefon: 73 98 40 40.
- Personvernombud ved SV-fakultetet på Universitetet i Oslo: [personvernkontakt@sv.uio.no](mailto:personvernkontakt@sv.uio.no)
- Beate Karlsen, emneansvarlig ved Universitetet i Oslo: [beate.karlsen@sosgeo.uio.no](mailto:beate.karlsen@sosgeo.uio.no)

**Med vennlig hilsen,**

Andrea Vindal,  
Andrine Skodvin,  
Fredrik Dahl,  
Katarina Thorsen,  
Synne Neverdal Bentsen,  
Vanessa Løland Bersagel

*Masterstudenter ved Universitetet i Oslo*

Vil du delta i forskningsprosjektet:

***Teknologi og innovasjonsbehov i frivillig og ideell sektor  
- et samarbeid mellom Abelia, Fundraising Norge og Universitetet i  
Oslo***

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt der formålet er å undersøke utviklingsbehov- og muligheter knyttet til digitalisering og innovasjon i frivillig og ideell sektor. I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelsen vil innebære for deg.

**Formål**

Målet med dette prosjektet er å utforme en rapport som kartlegger sektorens digitaliseringsbehov, og fokuserer på innovasjon i digitale tjenester og løsninger i bransjen. Denne kartleggingen kan benyttes for å analysere hvordan en eventuell støtteordning for digitalisering kan bidra til teknologisk utvikling i ideelle og frivillige organisasjoner i Fundraising Norge og Abelia.

Som en del av prosjektet vil vi samle inn navn, stillingstittel og organisasjonstilhørighet, men personopplysninger vil ikke være interessant for prosjektets resultater.

**Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Prosjektet er etablert som et samarbeid mellom kurset prosjektforum ved *Universitetet i Oslo, Abelia og Fundraising Norge*. Abelia eier prosjektet, men utførelsen vil bli gjort av seks studenter fra masterprogrammet Organisasjon, Ledelse og Arbeid. Abelia er landsforeningen for virksomheter innen kunnskaps- og teknologi i NHO, der et av Abelias medlemssegment er ideelle og frivillige organisasjoner. I tillegg er prosjektet veiledet av Håkon Solbu Trætteberg fra Institutt for samfunnsforskning (ISF).

**Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Din organisasjon er i vår målgruppe og har blitt referert til prosjektet gjennom Abelia og/eller Fundraising Norge. Abelia og Fundraising Norge henter nøkkelinformanter fra bransjen for å samle innsikt om behov for innovasjon og digitalisering i frivillig og ideell sektor. Et utvalgsriterium for undersøkelsen er derfor din organisasjons medlemskap i Abelia og/eller Fundraising Norge og tilhørighet i frivillig eller ideell sektor.

**Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet innebærer det at du deltar på et personlig intervju, enten ved fysisk oppmøte eller digitalt. Beregnet tid på intervjuet er omtrent 40-60 minutter. Intervjuet inneholder spørsmål om digitaliseringsprosesser i din organisasjon, behov for støtteordninger

tilknyttet digitalisering og innovasjon i bransjen, og hvordan en eventuell støtteordning vil påvirke organisasjonene i ideell og frivillig sektor. Det vil bli tatt lydopptak og notater fra intervjuet.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet, og du kan når som helst velge å trekke deg. Dersom du velger å delta kan du når som helst trekke tilbake ditt samtykket uten oppgitt grunn, og alle dine personopplysninger vil dermed bli slettet.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Opplysningene du oppgir i denne undersøkelsen vil kun brukes til prosjektets formål omtalt i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. De som vil ha tilgang til opplysningene er prosjektgruppen. Gjennom koding vil navn og kontaktopplysninger anonymiseres. Datamaterialet lagres på Google Workspace ved UiO som er innelåst og sikkert for grønne og gule data.

De som har tilgang til innsamlet data er prosjektgruppen i emnet prosjektforum ved UiO. Gruppen består av studentene: Fredrik Dahl, Andrine Skodvin, Vanessa Løland Bersagel, Katarina Thorsen, Synne Neverdal Bentsen og Andrea Vindal.

### **Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?**

Prosjektet vil etter planen avsluttes 26.05.2023. Ved prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes. Anonymiserte opplysninger vil ikke bli slettet men vil kunne bli brukt ved en annen anledning, eksempelvis annen forskning.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Oslo, Abelia og Fundraising Norge har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- Å få innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og få utlevert en kopi av opplysningene.
- Å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende.
- Å få slettet personopplysninger om deg.
- Å klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

**Hvis du har spørsmål til studien eller ønsker å vite mer om, eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:**

- Vår kontaktperson Katarina Thorsen ved Universitetet i Oslo:  
[katarina.thorsen@gmail.com](mailto:katarina.thorsen@gmail.com)
- SIKT - Norsk senter for forskningsdata: [personverntjenester@sikt.no](mailto:personverntjenester@sikt.no) eller telefon: 73 98 40 40.
- Personvernombud ved SV-fakultetet på Universitetet i Oslo:  
[personvernkontakt@sv.uio.no](mailto:personvernkontakt@sv.uio.no)
- Beate Karlsen, emneansvarlig ved Universitetet i Oslo: [beate.karlsen@sosgeo.uio.no](mailto:beate.karlsen@sosgeo.uio.no)

**Med vennlig hilsen,**

Andrea Vindal

Andrine Skodvin

Fredrik Dahl

Katarina Thorsen

Synne Neverdal Bentsen

Vanessa Løland Bersagel

*Masterstudenter ved Universitetet i Oslo*

---

## **Samtykkeerklæring**

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet “Teknologi og innovasjonsbehov i frivillig og ideell sektor- et samarbeid mellom Abelia, Fundraising Norge og Universitet i Oslo”, og har fått anledning til å stille spørsmål.

- Jeg samtykker til å delta i intervju
- Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)