

ELLEN-MARGRETHE DAHL-GREN

DEN NYE FRIVILLIGHED

Motivering, organisering
og ledelse af unge frivillige
i en ny tidsalder

ELLEN-MARGRETHE DAHL-GREN

DEN NYE FRIVILLIGHED

Motivering, organisering
og ledelse af unge frivillige
i en ny tidsalder

Den nye frivillighed:

Motivering, organisering og ledelse af unge frivillige i en ny tidsalder

FORFATTER: © Ellen-Margrethe Dahl-Gren

UDGIVET AF: Foreningen Studenterhuset 1. udgave, 1. oplag 2019

REDAKTØR: Mikkel Elbech

GRAFISK UDTRYK: Doris Poligrates

TRYKT HOS: LaserTryk.dk A/S

ISBN 978-87-971409-0-1

 **STUDENTERHUSET**

**TUBØRG
FONDET**

Denne bogudgivelse er støttet af Tuborgfondet.

*En særlig tak til de mange frivillige,
der medvirker i bogen.*

INDHOLDSFORTEGNELSE

FORORD AF JACOB ØRUM	07
<u>KAPITEL 1:</u> FRIVILLIGHED PÅ NYE PRÆMISSER	10
MOTIVATION	12
VARIGHED	14
<u>KAPITEL 2:</u> DEN SOCIALE	17
<u>KAPITEL 3:</u> LEDEREN	24
<u>KAPITEL 4:</u> DEN ALTRUISTISKE	30
<u>KAPITEL 5:</u> DEN AMBITIØSE	35
<u>KAPITEL 6:</u> DEN MATERIALISTISKE	40
<u>KAPITEL 7:</u> DEN IDENTITETSSØGENDE	44
<u>KAPITEL 8:</u> DEN INTERESSEBETONEDE	47
<u>KAPITEL 9:</u> DET FRIVILLIGE ENGAGEMENTS VARIGHED	51
DE FIRE TIDSPERSPEKTIVER I DET FRIVILLIGE ENGAGEMENT	56

<u>KAPITEL 10:</u>	ORGANISERING OG PROJEKTDESIGN	58
	DET LANGVARIGE ENGAGEMENT	60
	DET KORTE ENGAGEMENT	62
	DET ENKELTSTÅENDE ENGAGEMENT	64
	PROJEKTDESIGN	65
	ET EKSEMPEL: EN BÆREDYGTIGHEDSEVENT	68
	BRUG AF DESIGNMATRIX I ARBEJDET MED EKSISTERENDE FRIVILLIGE	71
<u>KAPITEL 11:</u>	LEDELSE OG KOMMUNIKATION	73
	DEN INDIVIDUALISEREDE TILGANG	73
	KONKRETE ELLER FLEKSIBLE OPGAVER	75
	DE FRIVILLIGES INDFLYDELSE	76
	BESLUTNINGSPROCESSEN	79
	PLADS TIL IDÉER OG INNOVATION	81
	DET KORTE OG LANGE ENGAGEMENT I SAMME FORENING ELLER PROJEKT	82
	TAB AF VIDEN	83
	DET ER ALDRIG DE FRIVILLIGES SKYLD	84
<u>KAPTITEL 12:</u>	VÆRKTØJSKASSEN	87
	FORVENTNINGSAFSTEMNING MED FRIVILLIGE	87
	DESIGNMATRIX	96
	INTERVIEWVÆRKTØJ	97
	DE 7 FRIVILLIGTYPER: OVERSIGT	100

OM STUDENTERHUSET

Studererhuset er de studerendes studiemiljøorganisation ved Københavns Universitet.

Studererhuset arbejder for en god studieby med trivsel og fællesskab gennem debat- og foredragsaktiviteter, sociale og kulturelle aktiviteter, læsepladser, café, events og koncerter for alle studerende. Studererhuset engagerer løbende ca. 250 frivillige, som repræsenterer ca. 40 forskellige nationaliteter.

Studererhuset ledes af en bestyrelse bestående af studerende og en lille gruppe administrativt personale.

Denne bog er således skrevet med udgangspunkt i en forening, der har administrativt personale, men den kan i lige så høj grad bruges af bevægelser, projekter eller foreninger med andre organisatoriske konstellationer.

FORORD AF JACOB ØRUM

Vi vil alle sammen gerne leve i et samfund, hvor de unge engagerer sig i samfundet og på alle tænkelige måder forsøger at skabe en bedre verden.

Skal vi nå FN's Verdensmål inden 2030, sådan som den officielle ambition lyder, kræver det, at de unge engagerer sig som frivillige rundt omkring i alverdens foreninger, og at de – ideelt set – fortsætter deres engagement resten af livet.

Samfundsengagementet kan med andre ord ikke vente indtil pensionsalderen, når man pludselig har markant mere tid mellem hænderne. De unge skal engageres nu og her. Følger man med i nyhederne og den offentlige debat, skildres nutidens unge imidlertid ofte, som om de primært er optagede af de sociale medier – og dermed sig selv. Samtidig er meldingen, at de unge udgør den mest stressede generation nogensinde, og med de forventninger, de unge har til deres egen perfektion, har de derfor ikke overskud til at gøre en positiv forskel for andre.

Noget rigtigt er der i det. Over det sidste årti er de studerende blevet yngre, og de gennemfører deres universitetsuddannelser et år hurtigere end tidligere. Danske studerende har endda med 43% den højeste studiejobfrekvens i Europa. Faktisk er der en halv gange flere danskere end svenskere, der har et studiejob, og andelen er tre gange højere end blandt studerende i Syd- og Østeuropa.

Med universitetsuddannelser, som i stigende grad er fuldtidsuddannelser, efterlader det alt i alt markant kortere tid til at engagere sig i frivilligt arbejde end for blot få årtier siden. Heldigvis er det ikke det fulde billede, som medierne giver. Det ser vi hver dag utallige levende beviser på i Studenterhuset.

Her har vi siden 2012 samarbejdet med mere end 2.000 danske og internationale studerende fra mere end 50 forskellige lande, og de har alle engageret sig i frivilligt arbejde på og udenfor universitetet.

Disse 2.000 unge har ikke blot givet os håbet tilbage for fuld styrke. De har også givet os blod på tanden til at sammenfatte vores dyrebare erfaringer i den bog, som du nu sidder med i hånden.

Den grundlæggende tese for bogen er, at unge mennesker ikke er mindre enga-

gerede, men at frivilligheden som fænomen har forandret sig. Den har, i korte træk, bevæget sig væk fra den klassiske, langvarige og medlemsbårne frivillighed til i stedet at være løst tilknyttet, kortvarig og selvorganiseret.

Den fundamentale udfordring for foreningerne, der benytter den frivillige arbejdskraft, er, at de er nødt til at følge med tiden og imødekomme den nye form for frivillighed. Ellers går de glip af alt det, de unge er parate til at give. Man kan som forening godt nægte at imødekomme forandringerne, men så er der ikke noget at sige til, at rekrutterings- og fastholdelsesstatistikkerne daler.

Fundamentet for denne bog er tredelt:

- For det første baserer den sig på Ellen-Margrethe Dahl-Grens egenudviklede og velegterprøvede teori om de syv frivilligtyper, der kortlægger de vidt forskellige motivationsfaktorer, som frivillige kan have.
- For det andet baserer den sig på en grundig afsøgning af, hvordan varigheden af det frivillige engagement er blevet et af vor tids vigtigste parametre, når det kommer til arbejdet med frivillige.
- For det tredje baserer den sig på dybdegående interviews med en bred vifte af frivillige, hvis erfaringer, perspektiver og anekdoter fra livet som frivillig sætter mangt et menneskeligt ansigt på de teorier og anbefalinger, som bogen formidler.

Forhåbningen er, at vi hermed kan give, om end ikke endegyldige svar, så i hvert fald værdifuld inspiration til enhver forening, der ønsker at træde ind i den nye frivilligheds tidsalder.

For at gøre det så nemt som muligt at implementere bogens teorier og anbefalinger i praksis, rundes bogen af med en værktøjskasse, der kan bruges som opslagsværk, når bogens øvrige kapitler er gennemlæst.

En betragtelig del af empirien, vi har gjort os i Studenterhuset, kommer fra vores *Laboratorium for Samfundsengagement*, med hvilket vi undersøger og udfordrer frivilliges samfundsengagement og selvorganiseringsevne.

Dette laboratorium var ikke blevet en realitet, hvis det ikke var for Tuborgfondets gavmilde investering heri. Derfor skal der lyde en stor tak til Tuborgfondet for opbakningen. Det er usædvanligt, at man som fond bakker så stærkt op om et projekt, der handler om at teste usikre hypoteser og at lære af sine vanskeligheder og fejl.

Med denne bog gør vi alt, hvad vi kan for at videreformidle det, som vi så vidt har lært i laboratoriet, hvormed fondets investering kan komme hele Frivilligdanmark til gode.

Rigtig god læselyst!

Jacob Ørum

Direktør, Studenterhuset

FRIVILLIGHED PÅ NYE PRÆMISSER

Frivilligheden er i forandring. Det ved alle, der til dagligt arbejder med at igangsætte, motivere og organisere frivillige kræfter. Såvel som alle andre sektorer påvirkes frivilligheden også af den generelle samfundsudvikling – og i særdeleshed af digitaliseringen og de nye måder, hvorpå vi som mennesker omgås, kommunikerer og samarbejder med hinanden. For unge gælder det i særlig grad, at der sker mange skift i deres livssituation, som kan vanskeliggøre fastholdelsen af et frivilligt arbejde over en længere periode.

Den altoverskyggende forandring, der kan konstateres, er således, at frivilligheden for et stigende antal mennesker, og særligt de unge, bliver løst tilknyttet, kortvarig og selvorganiseret. Det er markant anderledes end den traditionelle frivillighed, hvor man typisk er medlem af den forening, man arbejdet frivilligt for, og hvor engagementet er langvarigt – måske endda livsvarigt.

Den offentlige debat om frivillighed har adresseret disse tendenser, og en vifte af eksperter, herunder Lill Christensen, som har været Projekt Frivilligs regionale konsulent i Nordjylland, og Nicolai Boysen fra Netværket af Ungdomsråd, har tilsvarende skildret problematikken.

I *Civic Engagement in Scandinavia*, som er redigeret af Lars Skov Henriksen, Kristin Strømsnes og Lars Svedberg, skildrer førstnævnte vigtigheden af, at man ikke overdriver sit fokus på de nye frivilligformer, da de ikke afløser de traditionelle. Tværtimod er der fortsat et ønske om at kunne engagere sig på begge måder:

”Forestillingen om, at nye typer frivilligt engagement som fx digital frivillighed fortrænger mere traditionelle typer engagement, kan forskerne ikke bekræfte. Tværtimod underbygger deres analyser, at de mange forskellige former for frivillighed og civilt engagement ikke udelukker hinanden, men i høj grad supplerer hinanden.”

Det samme beskrives af Mette Hjære og Helene Elisabeth Dam Jørgensen fra Center for Frivilligt Socialt Arbejde i *Engagement behøver plads*:

”Kunsten for jer, der gerne vil engagere unge frivillige, er at gøre plads til både det episodiske og det mere langvarige engagement. Unge efterspørger nemlig begge dele.”

Center for Frivilligt Socialt Arbejde har i *Tal om unge og frivillighed*:

2016-2018 påpeget en tendens, der understøtter det overordnede billede af, at frivilligheden er i forandring. Det gælder andelen af unge frivillige, der melder sig ind i den forening, de arbejder frivilligt for: For alle aldre er tallet 72%, men for de 16-29-årige er tallet blot 61%.

Der er således behov for et revideret billede af, hvordan frivilligheden forandrer sig, hvordan de nyligt opblomstrede frivilligformer tager sig ud, og hvilken rolle de mere traditionelle frivilligformer har side om side med disse.

I 2017 etablerede vi i Studenterhuset et unikt samarbejde med Tuborgfondet, og i fællesskab skabte vi det, vi kalder *Laboratorium for Samfundsengagement*. I løbet af en toårig periode udviklede vi på Studenterhuset tre studenterdrevne projekter, som hver især tager udgangspunkt i en konkret samfundsproblematik.

Det overordnede formål med disse projekter var imidlertid ikke kun at løse de givne problematikker. Det var i stedet at afsøge, hvordan nye og gamle frivilligformer spiller sammen – og herigennem opbygge vigtig empiri for, hvordan alle foreninger, der arbejder med frivillige, generelt kan forstå den forandrede frivillighed. Empirien udgør et vigtigt afsæt for denne bogs betragtninger, tilgange og overordnede anbefalinger til, hvordan man bedst muligt igangsætter, motiverer og organiserer frivillige kræfter i denne fragmenterede og digitale tidsalder, hvor det sociale engagement stadig stortrives – blot på nye vilkår.

De helt centrale spørgsmål, som enhver forening, der arbejder med frivillige, aktuelt står overfor, lyder som følger:

- Hvordan sikrer vi en stærk kultur, overførsel af viden og kontinuitet, hvis de frivillige kun er tilknyttet i kortere perioder?
- Hvordan rummer vi som forening både de frivillige, som vil den kortvarige, løst tilknyttede frivillighed, og dem, som fortsat motiveres af stor medbestemmelse og længerevarende engagement?

Laboratoriet for Samfundsengagement hjalp os med at komme med bud på disse spørgsmål, da vi havde mulighed for at afprøve mange forskellige tilgange til det frivillige arbejde og måder, hvorpå de unge kan organiseres.

Denne bog formidler erfaringerne fra vores laboratorium og kombinerer dem med interviews, som vi har foretaget med en bred vifte af frivillige – både fra Studenterhuset og en række øvrige foreninger. Ambitionen er, at bogen som samlet hele vil rumme præcis de redskaber, som foreningerne har brug for i

arbejdet med særligt sine unge frivillige. Bogen skal således udgøre en guide til:

- Hvordan man undlader at tvinge de frivillige ind i foreningsformer, der ikke passer til den livsstruktur, som de frivillige har.
- Hvordan man som forening kan sammenflette forskellige former for frivillighed uden at gå på kompromis med foreningens værdier
- Hvordan man imødekommer de nye krav om øget fleksibilitet, samtidig med at engagementet hos de frivillige opretholdes.

Et grundvilkår er, at alle frivillige er forskellige, og derfor søger bogen at gøre det nemmest muligt for foreningerne at identificere de to parametre, der er aller vigtigst hos den enkelte frivillige:

- Hvad er den grundlæggende **motivation** for at være frivillig?
- Hvilken **varighed** skal det frivillige engagement ideelt set have?

Således kan bogens hovedbudskab opsummeres på følgende vis:

Jo bedre du kender til den enkelte frivilliges motivation og ønsker om varighed af det frivillige engagement, jo bedre mulighed har du for at skabe et gnidningsfrit, inspirerende engagement, som er udbytterigt for både den frivillige og foreningen.

MOTIVATION

For bedre at kunne arbejde konkret med de frivilliges forskelligartede motivation, inddeles de i syv meningsfulde arketyper, der hver især motiveres af forskellige aspekter af arbejdet:

- Den sociale
- Lederen
- Den altruistiske
- Den ambitiøse
- Den materialistiske

- Den identitetssøgende
- Den interessebetonede

Den frivilliges motivation er den eneste årsag til, at vedkommende i første omgang vælger at starte på og sidenhen at holde fast i det frivillige arbejde. Dermed har motivationen også betydning for, om de overholder aftalerne, man indgår med dem.

Derfor er det afgørende at kende de frivilliges motivation allerede idet, de udviser interesse for at engagere sig, men man bør også holde fokus på motivationen gennem hele det frivillige engagement, da den kan sagtens kan ændre sig undervejs. Samtidig bør det bemærkes, at frivillige ofte motiveres af mere end ét aspekt, men ofte vil en bestemt motivationsfaktor være mere dominerende end de øvrige.

For den forening, hvor arbejdet med de frivillige volder problemer, og man derfor ønsker at kigge nærmere på de frivilliges motivation, har man overordnet set to muligheder:

- **Kig indad:** Årsagen til problemerne kan være, at foreningen ikke imødekommer de frivilliges motivation i tilstrækkelig grad. Måske skal de konkrete opgaver ændres, måske skal der være flere sociale arrangementer, eller måske skal kommunikationen forbedres. Uanset årsagen er formålet med at kigge indad, at man forsøger at optimere foreningens forskellige parametre for hermed at øge de eksisterende frivilligtypers motivation.
- **Kig udad:** I stedet for at lave om på foreningen, er det også en mulighed, at man i stedet gør sig klart, præcist hvad det er, som den aktuelt har at tilbyde – og så kigger udad og leder efter de frivilligtyper, som kan udgøre det bedst mulige match med foreningen.

Særligt for større foreninger med mange forskellige typer af frivillige tilknyttet vil det ofte være nødvendigt med en kombination af disse to tilgange. Det kan være, at engagementet fungerer godt blandt nogle frivillige, mens det fungerer mindre godt for andre. I så fald giver det mening at se på, hvad der fungerer godt og forsøge at implementere positive tiltag, hvor det giver mening.

Både når man kigger indad og udad er det altafgørende, at man lærer at genkende de forskellige frivilligtyper, så man i tilpasningen af foreningen, forvent-

ningsafstemningen og rekrutteringsprocessen træffer de rette beslutninger. Derfor giver bogen et indgående indblik i frivilligtyperne i løbet af de næste syv kapitler, ligesom du via værktøjskassen i bogens sidste kapitel får adgang til et interviewværktøj, der kan hjælpe dig på vej, når en frivilligtype skal identificeres.

VARIGHED

Det er som nævnt særligt blandt unge, at ønsket om kortere varighed af og løsere tilknytning til det frivillige arbejde er udbredt. Jens Christian Nielsen er lektor i ungdomsforskning og forskningsleder ved Danmarks Institut for Pædagogik og Uddannelse, Aarhus Universitet, og i *Engagement behøver plads* lægger han særligt vægt på, at de unge typisk står midt i deres uddannelsesforløb:

”Uddannelse er således en så central del af ungdomslivet, at den frivillige verden derfor er nødt til at forholde sig aktivt til, hvilken rolle uddannelser spiller i unges liv og deres forudsætning og motivation for at engagere sig frivilligt.”

Netop unge studerende er den målgruppe af frivillige, vi arbejder med på Studenterhuset, og vi har derfor særlig erfaring med, hvordan man kan arbejde med frivillige, der har høj omskiftelighed i deres livssituation og dermed kan være svære at fastholde i en længere periode.

Johanne Rao Jensen, som er formand for Yngresagen, beskriver udviklingen på følgende måde i *De Engagerede*:

”Det er ikke muligt at engagere sig fuldt ud og engagere sig i flere ting på samme tid, uanset hvor meget, man prøver og forventer. Derfor giver det heller ikke nogen som helst mening at kræve eller forvente af sig selv og hinanden, at der ikke i perioder vil komme udsving i engagementet. Svingende engagement er derimod blevet et vilkår, som vi alle sammen har oplevet at blive ramt af og pisket os selv over efterfølgende, fordi vi bilder os selv og hinanden ind, at situationen kunne og burde være blevet undgået.”

Derudover fastslår hun, at vi skal væk fra det, hun kalder ”præstationskulturens alt-eller-intet-indstilling” – også når det kommer til frivilligt arbejde.

Enhver forening kan vælge at arbejde positivt med de forandrede vilkår og kravet om reduceret varighed. Dette gøres ved proaktivt at skabe en ramme for frivilligheden, hvor engagementet i første omgang kun berammes til en tidsbegrænset periode. Efter periodens udløb får den frivillige mulighed for med

god samvittighed at sige stop – eller naturligvis fortsætte det frivillige arbejde i endnu en periode.

På denne måde bliver den frivilliges ophør ikke en falliterklæring, hverken for foreningen eller for den frivillige. Samtidig giver det foreningen mulighed for at planlægge en god overdragelse af opgaver og finde en ny frivillig i tide, hvis den frivillige skulle ønske at ophøre sit engagement.

Succesoplevelsen, der ligger i at have nået et mål – frem for følelsen af at være stoppet i utide og potentielt have ladet nogen i stikken – vil typisk give vedkommende lyst til at indgå et frivilligt engagement på et senere tidspunkt. Enten i en anden forening eller i den samme forening – eksempelvis i situationer, hvor der er behov for at inddrage frivillige til enkeltstående arrangementer, hvor det netop kan være en fordel at benytte sig af frivillige, der allerede kender foreningen.

Uanset hvad vil de frivillige på et givent tidspunkt ophøre deres engagement, og ved at omfavne dette faktum på forhånd, får man mulighed for at tage kontrol over situationen – i modsætning til den situation, hvor man som forening står magtesløs over for en frivillig, der vælger at stoppe sit engagement før tid.

I denne forbindelse er det vigtigt, at man ikke betragter unge, der foretrækker frivillige engagementer af kortere varighed, som dovne eller uden evne til at forpligte sig eller tage ansvar. Tværtimod er denne præference som hovedregel udtryk for, at de unge er bevidste om, at deres livsforhold hastigt ændrer sig, og at de derfor ikke har lyst til at indgå i et frivilligt engagement, hvor de bliver nødt til at springe fra i utide – eller hvor de siger ja til noget, de ikke kan holde. Dermed er det netop et udtryk for ansvarlighed over for foreningerne og deres brugere, når unge fravælger det længerevarende og mere forpligtende engagement til fordel for det kortere og mindre forpligtende engagement.

Organisering af det frivillige arbejde i kortere engagementer kræver naturligvis en anden tilgang til det at designe, kommunikere, lede og organisere det frivillige arbejde, end de fleste foreninger traditionelt har været vant til. Derfor vil bogens kapitel 9, 10 og 11 komme med anbefalinger til og eksempler på, hvordan dette gribes an.

DEN SOCIALE

Den sociale frivilligtype motiveres af det sociale samvær med de øvrige frivillige i og omkring det givne frivillige engagement. Målet kan være at udvide det personlige netværk ved at skabe flere løse og mindre forpligtende relationer. Det kan også være at danne tættere bånd med de øvrige frivillige og få venskaber, der rækker ud over det fællesskab, som det frivillige arbejde giver.

For den sociale frivilligtype er det vigtigt at finde et sted, der giver vedkommende følelsen af at høre til. Det gælder både rent menneskeligt i forhold til den gruppe af mennesker, man omgiver sig med, og i forhold til det fysiske sted, man tager til for her at kunne deltage i et socialt fællesskab med andre.

Emilie er 26 år, og hun læser engelsk på Københavns Universitet. Hun har været frivillig på Studenterhuset i halvandet år. Hun arbejder i Studenterhusets café sammen med cirka 150 andre frivillige. Caféen ledes af en lønnet barsvarlig medarbejder, som samtidig varetager den daglige drift. Som frivillig forpligter man sig til at tage tre vagter à fem timer om måneden. Emilie har også påtaget sig rollen som frivilligambassadør, hvilket betyder, at hun er med til at introducere stedet til nye frivillige, ligesom hun generelt er til rådighed for dem og besvarer deres spørgsmål.

”Jeg synes, der er et godt og utroligt inkluderende fællesskab på Studenterhuset. Det hænger sammen med, at folk har så mange forskellige nationaliteter og baggrunde, for så er der plads til alle. Det er også en superfed mulighed for at møde en masse mennesker, man ellers ikke ville møde, fordi de ikke går på det samme studie som en selv. Det har også stor betydning for fællesskabet, at der fra Studenterhusets side laves arrangementer for de frivillige for at få folk til at mødes og lære hinanden at kende,” fortæller Emilie og fortsætter:

”Der er næsten altid nogen, man kender, som man kan få en sniksnak med, drikke en kop kaffe og hygge med. Selv når det ikke er folk, du ses med privat udenfor Studenterhuset, så er det stadigvæk folk, som man sagtens kan hygge sig med. Jeg har helt klart opbygget en del af mit netværk på Studenterhuset og mødt nogle mennesker, jeg også vil holde fast i videre i livet. Jeg tror ikke, jeg havde forventet, at det ville blive så stor en del af mit liv, så jeg er helt klart blevet positivt overrasket. Det frivillige arbejde betyder også, at man har et tilhørssted i byen, som man føler er éns eget. Man har en del i det. Man hilser, når man ser hinanden – og det er ligegyldigt om man har været frivillig i to dage eller i to år – og det synes jeg er fedt, så man fra starten føler, at man er en del af fællesskabet.”

Darlene er en 20-årig udvekslingsstudent fra Australien, og hun læser et enkelt semester på Københavns Universitet. Ligesom Emilie er hun frivillig i Studenterhusets café, og hun beskriver her, hvor stor betydning Studenterhuset som sted har for hendes engagement som frivillig:

”Her er en afslappet stemning, og det er også blevet et samlingssted for mine venner. Mange af mine venner er også frivillige, og Studenterhuset er et godt sted at socialisere. Jeg er her hele tiden, og jeg tager også venner med, som ikke allerede kender Studenterhuset. Alle, der kommer her, er sociale og udadvendte og vil gerne snakke med dig. Selv om man ikke kender hver enkelt person særlig godt, så kender alle alligevel hinanden, og på den måde føles vi forbundne.”

Er man som frivillig primært motiveret af det sociale fællesskab, kan det være en udfordring at være en del af en forening, hvor udskiftningen i frivilligruppen er relativt høj. Denne udfordring mødte Emilie på Studenterhuset, hvor mange frivillige i caféen er udvekslingsstuderende og derfor typisk kun er tilknyttet i 6-12 måneder.

”Jeg har mødt en masse fantastiske mennesker, som desværre er rejst igen. Det skal man lige vænne sig til, og det kan godt være svært. Men samtidig åbner det selvfølgelig op for, at man kan få et netværk bestående af folk fra andre steder i verden.”

I Ventilen, som arbejder med ensomme unge, mærker man også problematikken omkring den store udskiftning i frivilligruppen. Sebastian på 27 år og Frida på 23 år er begge frivillige i Ventilen, og de føler begge, at udskiftningen påvirker deres motivation.

”Det vigtigste for mig i det frivillige arbejde er helt klart det sociale aspekt. At man har en frivilligruppe, som man bare synes er vildt nice, og som man gerne vil give noget ekstra for, så flere bliver venner. Men jeg er træt af at, alle forsvinder fra mig, mens jeg selv bliver hængende,” fortæller Sebastian.

Frida forklarer følgende om sin motivation for at blive frivillig i Ventilen:

”Jeg havde brug for at få nogle nye sociale bekendtskaber. At der skete et eller andet. Det er stadig det sociale, der motiverer mig nu, men jeg kan også mærke, at det kan være rigtig svært, når der er stor udskiftning. Da jeg også er blevet mere presset med mit studie, har jeg lagt Ventilen lidt længere væk.”

Det er naturligt, at frivillige, der har været tilknyttet en forening i længere tid

skaber en stærkere social relation med andre, der også har været tilknyttet gennem en længere periode. Med tiden bliver det krævende at skulle forholde sig til nye relationer, som hurtigt forsvinder igen. Som forening skal man sørge for, at frivillige, som har været længe i foreningen, ikke skaber et ekskluderende fællesskab, som nye frivillige ikke er velkomne til at tage del i. Dette kan nemlig være dræbende i forhold til at rekruttere og fastholde nye frivillige.

Mathilde er 21 år og har hele sit liv været en del af Det Danske Spejderkorps. Hun er også motiveret af det sociale aspekt, men for hende handler motivationen i særlig grad om at kunne mødes omkring et bestemt interesse- og arbejdsfællesskab. Gennem sit frivillige engagement har hun netop fundet en måde at være social på, som hun ellers har fundet vanskelig.

”I de frivilligrupper, jeg er i, har vi et åbent og tolerant fællesskab. Det er et arbejdsfællesskab, hvor man er opmærksom på, hvad folk kan bidrage med, og hvordan man arbejder sammen. Det er et fællesskab, hvor man tager sig af hinanden, men alle er ikke nødvendigvis de bedste venner. Det er mere gruppen som helhed, man dyrker, snarere end de individuelle relationer. Jo bedre fællesskabet er, jo mere glæder man sig til at møde op. Jeg er virkelig glad for de mennesker, jeg møder, for de beriger mit liv og er inspirerende og engagerede mennesker, der også forstår, hvorfor jeg selv er engageret.”

Mathilde sætter gerne tal på, hvor vigtigt hendes frivillige engagement i Spejderkorpsen er:

”Det opfylder 90% af mit sociale behov.”

For Mathilde giver fællesskabet med de øvrige frivillige en helt særlig energi:

”Jeg har aldrig rigtig kunnet trives i konventionelle sociale situationer, for jeg er ikke særligt social eller god til at lære mennesker at kende. Så jeg er dybt afhængig af, at jeg har haft Spejderkorpsen, hvor jeg er blevet del af nogle sociale sammenhænge, hvor det er lettere for mig at begå mig. Så alle mine venner ser jeg igennem det frivillige arbejde, jeg laver.”

Selv når det sociale aspekt ikke er den primære motivationsfaktor, er det stadig et afgørende element hos størstedelen af alle frivillige. Derfor bør man som forening altid have fokus på det sociale aspekt. Ikke kun i forhold til at sørge for, at de frivillige får tid i selskab med hinanden, men også hvordan samværet foregår, og hvilke konstellationer, der er mest meningsfulde for de frivillige at mødes i.

Nogle frivillige vil gerne være sociale på uformel vis og mødes til fester og events, mens andre foretrækker, at det sociale foregår som en del af det frivillige arbejde – eksempelvis i et interessefællesskab, mens man er på arbejde sammen. Det er derfor afgørende, at foreningen kender de frivilliges præferencer og formår at skabe mulighedsrum for de former for socialt samvær, der passer til de frivillige.

For mange foreninger vil det være en oplagt mulighed at inddrage frivillige i planlægningen af de sociale arrangementer – eller endda helt overlade det til dem. På denne måde sikrer man, at det sociale samvær vil tiltale de frivillige, og samtidig øger det sandsynligheden for høj deltagelse.

Har man at gøre med en gruppe, som i højere grad ønsker et godt socialt fællesskab omkring udførelsen af det givne arbejde, styrkes motivationen ved at skabe nogle rammer omkring arbejdsfællesskabet. Det kan eksempelvis være noget så simpelt som at sørge for snacks og pauser undervejs i arbejdet – eller tid før eller efter arbejdet, som skaber rum for social interaktion. Det kunne også være muligheden for at spise sammen. Det kan også handle om at sørge for, at arbejdet foregår i hyggelige og indbydende lokaler, eller at man gør en særlig indsats for at skabe en velfungerende gruppedynamik. I denne sammenhæng er den konkrete gruppesammensætning netop særligt afgørende, da det velfungerende arbejdsfællesskab kræver, at der er god dynamik internt i gruppen.

Amanda på 22 år læser Bæredygtigt Design på Aalborg Universitet i København. Hun er frivillig i Studenterhusets *Sustainable City*, hvor man i grupper arbejder med at gøre København mere bæredygtig.

”Vi har mest mødtes omkring projekterne, men heri har der også været noget socialt. Vi har for eksempel spist aftensmad sammen, når vi var færdige med et møde. Så det sociale spiller en stor rolle. Man kommer ud og møder nogle andre mennesker end dem, man ser hver dag, og jeg tror ikke, jeg ville være en del af projektet, hvis der ikke var et socialt element. Hvis man blev sat sammen med nogle mennesker, man ikke fungerede med socialt, tror jeg hurtigt, man ville miste gejsten i forhold til projektet.”

De frivilliges mulighed for at engagere sig socialt hænger ofte sammen med, hvor travlt de i øvrigt har – udover hvor motiverede de netop er af det sociale aspekt. Det er vigtigt at respektere, at ikke alle er interesserede i at dyrke det sociale aspekt, for det gør ikke deres engagement i det frivillige arbejde mindre.

Derfor bør man som forening om muligt give plads til både de socialt motiverede og til dem, der ikke ønsker at engagere sig socialt. Det behøver ikke

opfattes som et nederlag, hvis ikke alle frivillige ønsker at deltage i de sociale arrangementer. Samtidig er det vigtigt, at de socialt motiverede frivillige ikke demotiveres, når andre vælger det sociale fra. Derfor skal man altid sørge for at imødekomme både de socialt motiveredes behov for samvær og det, som de øvrige frivillige motiveres af.

Bolette er 21 år og læser Kinastudier på Københavns Universitet. Hun er relativt ny frivillig i Studenterhusets Language Café, hvor frivillige underviser caféens gæster i de frivilliges modersmål i tre timer hver anden lørdag. Det betyder, at der er relativt kort tid til at dyrke det sociale aspekt, og det har hun det fint med:

”Når man kun er her hver anden uge, ser man ikke så meget til hinanden, og det er fint nok. Jeg har også meget at se til med studierne, men når jeg får lidt mere styr på det, kan det være, jeg også får mere overskud til det sociale aspekt.”

Andre frivillige fravælger helt bevidst det sociale. Det gælder eksempelvis 24-årige Tobias, som læser historie på Københavns Universitet. Han er er frivillig i Valby Kino:

”Jeg deltager ikke i de sociale arrangementer. Jeg har aldrig rigtig engageret mig i det sociale aspekt, for det er ikke derfor, jeg kommer her. Hvis der var flere unge mennesker, ville jeg nok engagere mig mere, men det, der motiverer mig lige nu, er lysten til at bidrage til lokalsamfundet. Jeg tager også nogle gange min computer med og skriver speciale under min vagt. Nogle af de andre er her også for at snakke, men hvis det er nogle, jeg ikke kender, kan jeg bare mærke, at jeg ikke orker at være social.”

Casper er 33 år og læser en forvaltningskandidat på Roskilde Universitet. Ligesom Tobias arbejder han også med filmvisninger, men i stedet for Valby Kino er han frivillig i Studenterhusets Filmklub, der viser film 2-3 gange om måneden. Casper lægger stor vægt på den indbyrdes anerkendelse mellem de frivillige:

”Man bliver nødt til at anerkende hinanden i fællesskabet, ellers ville det ikke holde sammen. Der bliver nødt til at være en vis respekt overfor hinanden, når man kommer i Filmklubben, ellers holder en lille, skrøbelig klub på 15-16 mennesker ikke.”

Netop i Filmklubben er interessefællesskabet en bærende ingrediens, fortæller Casper:

”Lige meget hvem, der kommer ind, er det folk, der elsker film. Tit af forskellige årsager, men det er kun godt. Uanset hvad er man frivillig med folk, der brænder for det samme som én selv. Det har en stor betydning for, at jeg gider komme her. Det, at man går og gejler hinanden op, er en stor del af det at lave frivilligt arbejde.”

KAPITEL 3

LEDEREN

Lederen er motiveret af at få tildelt ansvar og lede andre og går efter at øge sin indflydelse i foreningen. Lederrollen er ofte én, som frivillige modnes til i løbet af deres frivillige indsats, men der findes også frivillige, der helt fra begyndelsen har det som klar ambition at blive leder.

Stine er 25 år og læser historie på Aarhus Universitet. Hun er frivillig i Red Barnet Ungdom, hvor hun er formand for landsbestyrelsen. Det ledelsesmæssige er det, der i dag motiverer Stine mest, men sådan har det ikke altid været:

”Ledelse har i en eller anden form fyldt noget hele vejen igennem mit frivillige arbejde, så jeg bilder mig ind, at jeg har fået nogle erfaringer at trække på. Men det er ikke det, der har båret mig frem. Grunden til, at jeg sidder, hvor jeg sidder i dag, er, at jeg har været nødt til at tage ansvar og agere som leder. Det har været nødvendigt at vokse ind i den rolle, men jeg har fundet ud af, at det er en rolle, der interesserer mig.”

For Stine er det vigtigt at have indflydelse:

”Det betyder rigtig meget for mig at have indflydelse på de beslutninger, der bliver truffet i foreningen. Også før jeg sad i landsbestyrelsen, fyldte det rigtig meget, at jeg gerne ville være med til at påvirke de beslutninger, der blev truffet, og være med til at vælge den bestyrelse, der nu engang repræsenterer foreningen. I mange foreninger er der ikke ret langt fra at være aktivitetsfrivillig til at blive en del af beslutningsprocessen, og det synes jeg er rigtig fedt.”

Det betyder meget for Stine, hvor engagerede de øvrige frivillige er:

”Det motiverer mig meget, når jeg kan mærke engagementet fra dem, jeg arbejder sammen med. På samme måde har jeg en dårlig dag, hvis de ikke lige er på dupperne eller orker det, vi snakker om.”

Ofte bliver frivillige udpeget og spurgt, om de kunne tænke sig en lederrolle. Mange svarer ja, da der ligger en markant anerkendelse af deres person og kompetencer i at blive tildelt en lederrolle. Derfor kan dette være en særligt effektiv strategi, hvis foreningen har brug for en frivillig leder til en bestemt rolle.

Ledertypen er ofte i foreningen i lang tid og bruger i perioder ekstraordinært megen tid på det frivillige arbejde. Ofte har udviklingen fra at være menig frivil-

lig til at få tildelt en lederrolle været en medvirkende faktor i forhold til deres fastholdelse. Som Stine forklarer:

”Hvis der ikke havde været én, der prikkede til mig, havde jeg ikke stillet op til formandsvalget, og så var jeg nok nået til et punkt, hvor jeg ikke er sikker på, at jeg ville være fortsat i foreningen. På det tidspunkt havde jeg siddet i lokalbestyrelsen i fire år, og der kommer bare en grænse, hvor man ikke længere orker at skulle arrangere flere møder eller ordne flere af de småting, som man sidder med ude i lokalforeningerne.”

Som forening er der to overordnede tilgange til at arbejde med frivillige af ledertypen. Enten har man en ledig lederrolle, som man har brug for at få besat, eller også har man en eller flere frivillige, som man ønsker at fastholde ved at tildele dem mere ansvar.

Uanset hvad årsagen er til at give en eller flere frivillige mere ansvar, er det vigtigt, at de frivillige vælges med stort omhu. Den frivilliges kompetencer skal matche ønsket om at blive leder, og det er i denne forbindelse særligt vigtigt at tale med den frivillige om, hvordan samarbejdet fungerer, og hvad foreningen forventer af vedkommende. Med andre ord er det langt fra alle frivillige, der kan og bør besidde en lederrolle.

Dette kan give udfordringer på forskellige måder. Det kan eksempelvis ske, at en frivillig leder stopper sit engagement, hvormed man skal vælge blandt de øvrige frivillige i gruppen. Hvis den eneste, der melder sig til opgaven, ikke er kvalificeret, kan man blive nødt til at finde en helt ny frivillig udefra. I sådan en situation skal man på forhånd have helt klare argumenter for, hvorfor man vælger, som man gør. Derudover skal man være bevidst om, at det kan koste frivillige, når man tvinges til at skulle vælge imellem dem.

En anden mulighed er, at frivillige kan opstille sig selv eller ansøge om lederpositionen, sådan at den nye leder vælges via en demokratisk afstemning blandt de øvrige frivillige eller medlemmerne i foreningen. Denne løsning sikrer, at den ansvarlige ikke ender i en potentiel prekær situation, om end der stadig er risiko for intern splid i frivilligruppen.

En helt anden situation, der kan opstå, er, at der slet ikke har været en lederrolle hidtil, men at man skaber denne rolle for at give bestemte frivillige mere ansvar. I dette tilfælde er det vigtigt at forklare, hvorfor der er brug for en leder – og hvorfor posten er gået præcis til den person, så man dermed giver lederen den fornødne autoritet.

Endelig skal man være opmærksom på, at man ikke bør give for mange frivillige lederansvar. Er eksempelvis en koordinatorgruppe for stor, kan det ende med, at ingen tager ansvaret, fordi alle forventer, at andre tager det på sig. I større grupper er det derfor altafgørende med klare definitioner af de enkeltes opgaver og rollefordelingerne blandt de frivillige.

I Studenterhusets *Student Refugees*-projekt blev alle femten frivillige efter ni måneders engagement ved individuelle samtaler spurgt, hvilken retning de ønskede, at deres frivillige engagement skulle udvikle sig i: Om de ønskede at forblive i deres nuværende rolle, at påtage sig mere ansvar – eller helt at stoppe deres engagement. Fire frivillige valgte at indgå i et koordinatorteam, som herefter overtog driften og ledelsen af projektet.

En af disse koordinatore er 26-årige Rie, som netop har afsluttet sin uddannelse i Migration Studies på Københavns Universitet.

”Jeg tænker tit over, hvad det er, der fungerer så godt, for jeg synes aldrig, jeg har prøvet noget lignende med andre frivilligprojekter,” fortæller Rie og fortsætter:

”Jeg regner altid med, at jeg efter nogle år bliver enormt frustreret og træt af ham dér Knud-Erik, som bare aldrig møder op. Der plejer altid at være nogen, som trækker det hele ned og skaber konflikter – men vi har slet ingen konflikter. Engang imellem er der nogen, der synes, de arbejder lidt for meget eller lidt for lidt, men det er noget, vi kan snakke om, og så laver vi om på tingene.”

Rie har et godt bud på, hvad det er, der er årsagen til, at det fungerer så godt:

”Der er mange mennesker, der ikke vil evaluere og skrive projektrapporter, men det er dér, jeg synes, det bliver spændende – og sådan er vi alle sammen i koordinatorgruppen. Det er derfor, det bare kører. Vi har lige stort behov for, at der er styr på tingene, og at aftaler bliver overholdt, og det synes jeg er lidt unikt.”

Samtidig er der også et stærkt socialt sammenhold i gruppen:

”Vi er begyndt at holde nogle rigtig gode fester. Nogle gange sidder vi nogle stykker og arbejder sammen om fredagen, og så går vi i byen bagefter og hygger.”

Rie beskriver også, hvordan skiftet fra menig frivillig til koordinator har været med til at fastholde hende som frivillig:

”Jeg tror ikke, jeg havde været så glad for at være frivillig, hvis jeg havde skullet fortsætte med at lave det samme som det, jeg startede med. Så det er fedt, at der sker noget nyt, og at det ikke bliver rutineagtigt.”

Det er ikke første gang, at Rie er blevet tildelt lederansvar i sit frivillige arbejde:

”Jeg tror tit, jeg ender med at bevæge mig derhen, hvor ansvaret er. Jeg ville nok faktisk have syntes, at det var lidt mærkeligt, hvis jeg ikke var blevet koordinator, for hvis jeg var en fisk, ville koordinatorland være mit vand! Jeg har bare naturligt styr på tingene. Det falder mig nemt at lave to-do-lister og uddelegere arbejde, som andre skal lave. Samtidig tror jeg, at jeg har et psykologisk behov for at vide, at det er mig, som andre kan gå til. Jeg kan godt lide at være vigtig for andre.”

Det at indtage en lederrolle er typisk forbundet med mere arbejde, og med at man forpligter sig til et længerevarende engagement. Det kan afskrække mange unge at påtage sig sådan en rolle, da studielivet ofte er uforudsigeligt. Det gælder eksempelvis Casper fra Studenterhusets Filmklub, der valgte lederrollen fra på grund af denne uvished:

”Det var helt klart en ambition, at jeg på et tidspunkt skulle lede Filmklubben, og hvis jeg havde vidst, at jeg helt sikkert ville komme ind på RUC, havde jeg ikke været et sekund i tvivl om, at jeg ville have påtaget mig lederrollen. Jeg nyder den tid, jeg tilbringer her, og det ville bare have givet endnu mere.”

Sebastian, der er frivillig i Ventilen, gik fra at være menig frivillig til at blive formand:

”Det var oprindeligt ikke meningen, at jeg skulle være formand, men nu er jeg jo superglad for det. Det har givet mig og udviklet mig meget. Det har givet mig meget mere, end hvad penge havde kunnet, og jeg har aldrig tænkt over, at det ikke har været lønnet. Nu er det frivilligruppen og det administrative, der motiverer mig, og jeg er blevet træt af vagter på mødestedet.”

Maria er 26 år og læser sprogpsykologi på Københavns Universitet, og hun er projektleder på Ungdommens Røde Kors' projekt *Ung på Linje*. Hun skildrer sin ledelsesmæssige motivation på følgende måde:

”Jeg kan godt lide, at der sker noget ekstra. At være med til at tage et ansvar, tage nogle beslutninger og skabe nogle ting. Men det at blive projektleder var ikke noget, jeg regnede med, at jeg ville blive, og i starten havde jeg ikke nogen idé om, at jeg skulle havne der allerede efter et halvt år. Som projektleder er det

fedt at være med til at skabe en event eller at styrke samarbejdet mellem vores ambassadører. Det har også fået mig helt op at køre, når der er nogen, der gerne vil hjælpe os.”

Mange frivillige ledere føler, at de hurtigt bliver overladt til sig selv. Ofte tildeles de lederrollen, fordi foreningen har brug for aflastning, og forventningerne til dem er derfor høje. Men rollen som leder kan være vanskelig at navigere i, da den sjældent er særlig konkret, og samtidig kræver den meget af den frivillige i forhold til sociale og organisatoriske kompetencer. Derfor er det vigtigt at bruge tid sammen med de frivillige ledere, sparre med dem om deres arbejde og generelt støtte dem, når de møder udfordringer.

Ofte kan det være en fordel at skabe en gruppe af ledere eller sætte dem sammen i par, så de bedre kan supplere og støtte hinanden. Det var denne tilgang, som Maria oplevede i Ungdommens Røde Kors:

”Jeg tog imod lederrollen, fordi jeg tænkte, at det skulle jeg nok finde ud af i fællesskab med den anden leder. Det var vigtigt for mig, at jeg ikke var helt alene i det.”

DEN ALTRUISTISKE

Den altruistiske frivilligtype motiveres primært af den sag, som foreningen arbejder for, eller – som variant heraf – af at gøre en forskel for de brugere, som foreningen er sat i verden for at hjælpe. Hertil kommer, at den altruistiske type også kan motiveres af at kunne gøre noget godt for de øvrige frivillige i sin frivilligruppe eller i foreningen som helhed.

Frivilligtypen findes ofte i foreninger, hvor det er tydeligt, at der er brugere eller modtagere, der har gavn og glæde af foreningens indsats, eller hvor der er en markant sag, som den frivillige ønsker at kæmpe for.

28-årige Alex er frivillig i INSP i Roskilde, hvor han i samarbejde med Center for Psykiatri laver events og afholder samtaler med sårbare unge.

”Den største drivkraft er, at jeg kan se, hvad den person, jeg er der for, får ud af det. Det er vigtigt for mig, at jeg kan se, at de unge rykker sig socialt og personligt – det er virkelig bedre end alt andet for mig. På en måde bliver jeg mega stolt og forbavset over, at de rykker sig så meget, for det er min indsats, der gør, at de kan rykke sig på den måde og få oplevelser, som de ikke selv ville have mod på at kaste sig ud i. Det er fantastisk at kunne give dette til et andet menneske. Brugerne er glade for at se og snakke med mig, og de kan mærke forskel på, om man er der, eller ikke er der. Det er faktisk det største.”

På INSP arbejdes der med et alternativt frivilligbegreb. Alle, der kommer på INSP som brugere, kan bidrage med det, de har lyst og overskud til. Alex kender derfor også INSP fra et brugerperspektiv og ikke kun som frivillig:

”Det betyder, at jeg kan se, hvad INSP har gjort for mig, og hvad jeg dermed kan gøre for de unge. Der er mange ting, som psykiatrien ikke kan, men som jeg kan via mit frivillige arbejde på INSP.”

Som mange andre frivillige bliver Alex fra tid til anden mødt med spørgsmålet om, hvorfor han dog har lyst til at arbejde uden løn:

”Man får så meget mere ud af det. Selvfølgelig skal man passe på sig selv, men jeg synes, det gør noget andet ved én, når man ikke får penge. Det sætter nogle andre krav til én, og jeg synes, det er vigtigt, at man prøver at arbejde som frivillig.”

Lukas på 18 år er frivillig i Ringstedgruppen, der organiserer, at en gruppe

frivillige rengør toiletter på Roskilde Festival og Ringsted Festival, hvormed der samles penge ind til DUI Leg & Virke.

”Den største årsag til, at jeg er frivillig, er, at jeg kan være med til at give penge videre til børn og økonomisk trængte i DUI Leg & Virke. Derudover er det selvfølgelig også fedt at kunne komme gratis til nogle koncerter. Men det, der motiverer mig, er, at jeg ved, at når jeg tager med på den her festival, så giver det en lille pose penge til nogle børn og nogle unge, som vil få en hel masse glæde og lave en masse aktiviteter, som de ikke ellers ville kunne lave.”

For 20-årige Oliver, som er frivillig i Valby Kino, er hans altruistiske motivation todelt. For det første gælder den selve stedet Valby Kino, som i 2015 var konkursramt, men senere samme år genåbnede, og som han gerne vil bidrage til at holde kørende. For det andet er det vigtigt for Oliver at kunne støtte op om særligt de ældre mennesker, som også er frivillige på stedet.

”Grunden til, at jeg i første omgang blev frivillig i Valby Kino, var, at jeg var stor fan af stedet. Det står mig nært, biografen i Valby, og det er en måde at give noget tilbage til det lokale. Men grunden til, at jeg stadig er der i dag, er, at jeg ikke føler, at jeg har givet nok endnu. Det handler ikke så meget om anerkendelse af mig personligt. Jeg er egentlig ligeglad med, om folk anerkender mig for at stå der. Det handler om, at folk skal anerkende stedet, og at de ser biografoplevelsen, som Valby Kino kan give, som noget andet. Som noget lokalt, der gør, at de kommer igen. Samtidig betyder det meget for mig, at jeg kan hjælpe de ældre frivillige med de ting, som de ikke nødvendigvis kan klare så godt mere.”

Selv om Studenterhuset har en klar ambition om at skabe et bedre studieliv for de studerende i København, er det, ganske naturligt, ikke en markant nok sag i sig selv til at udgøre den primære motivationsfaktor hos de frivillige, der arbejder bag baren i caféen. Her vægter andre parametre som det sociale fællesskab og forskellige goder tungere.

I Studenterhusets *Laboratorium for Samfundsengagement* er projekterne *Student Refugees* og *Sustainable City* specifikt tænkt som projekter, der blandt andet kan motivere den altruistiske type.

Rie, som er frivillig i *Student Refugees*, fortæller følgende om, hvordan hun motiveres af at hjælpe projektets brugere:

”I den personlige vejledning kan man mærke, at brugerne bliver glade for det, man gør. Det er fedt, at man får sådan en helt umiddelbar respons fra andre, for

så ved man lige med det samme, om folk kan bruge det, man gør, til noget. Det er noget andet end at samle penge ind til en eller anden abstrakt person på den anden side af kloden. Det er et menneske, der har et problem, som er overkommeligt nok, hvis man bruger noget tid på at løse det.”

Netop problematikken, som Rie italesætter, om at formålet kan blive for abstrakt, kan være et af de mere vanskelige aspekter, når det kommer til at opretholde motivationen hos den altruistiske frivilligtype. En anden problematik opstår, hvis det føles for vanskeligt for de frivillige at gøre en mærkbar forskel. Som Rie forklarer:

”Det kan være frustrerende, at man kan være oppe imod nogle ret store barrierer, for så er det ikke altid, man får følelsen af, at det, man gør, rykker ved så meget.”

I *Sustainable City* adresseres denne udfordring ved at konkretisere det store overordnede mål, som er at gøre København mere bæredygtig. De frivillige skal således arbejde med helt konkrete og realiserbare projekter, hvor det har afgørende betydning, at projekterne ikke blot forbliver på idéniveau. I stedet skal de frivillige i løbet af en relativt kort tidshorisont på 4-5 måneder kunne nå at realisere hele eller i hvert fald dele af projektet.

Amanda, som er frivillig i *Sustainable City*, fortæller følgende om sin oplevelse:

”Det var stærkt motiverende, da vi kom i kontakt med et firma, som virkelig gerne ville samarbejde med os. Det er motiverende at mærke, at der er andre mennesker, der har en interesse i det, man laver – at det ikke kun er én selv, der synes det er spændende.”

For Amanda er det overordnede bæredygtighedsmål en vigtig sag:

”Det er helt klart vigtigt, at projektet kan gøre en konkret forskel, og at der er lidt mere virkelighedsperspektiv på det, så man får følelsen af have gjort en eller anden forskel. Det gav mig også inspiration i andre aspekter af mit liv, eksempelvis dér hvor jeg bor, hvor jeg kunne se, at folk ikke kunne finde ud af at smide tingene i de rigtige containere. Det fik mig til at tænke over, hvordan jeg bedst kunne oplyse folk om dette.”

21-årige Antonie er også frivillig i *Sustainable City*, og ligesom Amanda påvirkede det hendes motivation markant, da hun via et interview kom i kontakt med en person udefra, der interesserede sig for sagen:

”Hun var en fantastisk person, og hun hjalp os med at forstå emnet bedre. Hun var meget samarbejdsvillig, og hun fik heller ikke noget for det, for hun arbejdede også frivilligt, og det tror jeg var det, der motiverede mig mest. Det er vigtigt for mig at kunne gøre en forskel, for jeg tror på, at man ved at ændre en lille ting og sprede budskabet kan ændre meget.”

Stine, som sidder i landsbestyrelsen i Red Barnet Ungdom, har en regel, når det kommer til frivillighed, som hun har brugt meget:

”51% er for sagen, og 49% er hvad, man end har lyst til, at det skal være. Hvis jeg ikke havde den dér lyst til at kæmpe for sagen, kunne jeg lige så godt arbejde for en anden forening.”

DEN AMBITIØSE

Den ambitiøse frivilligtype motiveres primært af at opnå nye og udvikle eksisterende kompetencer via deres engagement som frivillige. Det kan være i form af specifikke kompetencer, der kan skrives på deres CV. Det kan også være i form af ny viden, som kan bruges i andre sammenhænge af livet. Endelig kan det også være i form af et professionelt netværk, der på sigt kan åbne nye døre til arbejdsmarkedet.

Det særlige ved den ambitiøse frivilligtype er, at de typisk bevæger sig ad én af to veje: Enten stopper de deres frivillige engagement, når de føler, de har fået det, de målrettet gik efter, eller også fortsætter de engagementet, fordi de har fået øjnene op for andre aspekter af det frivillige arbejde, som begynder at motivere dem mere – hvormed de kan siges at blive en ny type af frivillige.

Maria, som er frivillig i Ungdommens Røde Kors, fortæller følgende om sin oprindelige motivation for at arbejde for denne forening:

”Jeg havde længe gået og tænkt på, at jeg godt kunne tænke mig noget frivilligt arbejde. For at være helt ærlig, så var det for at supplere mit CV lidt. Men det skulle også være noget, som gav mening.”

Hun fandt så samtaletilbuddet *Ung på Linje*, som Ungdommens Røde Kors tilbyder:

”Jeg tænkte, at det gav ret god mening, da jeg læser sprogpsykologi. Jeg synes også, at jeg havde noget at byde på i forhold til at kunne hjælpe andre. Det kunne jeg gøre ved at tale med dem og udvikle deres perspektiv på tingene i situationer, hvor de ikke selv har overskud til finde de rette løsninger.”

Det var ikke drømmen om at få en flot anbefaling fra foreningen, der motiverede hende:

”Det lå jo lidt langt ude i fremtiden, selv om jeg vidste, at det ville være en mulighed. Det var snarere kombinationen af, at det var et frivilligt arbejde, der ser godt ud på CV’et, som jeg så kunne kombinere med noget af det, jeg kan inden for kommunikation og psykologi.”

Marias plan gav pote, og hun føler, at hun har lært en masse, ikke mindst siden hun blev projektleder i foreningen.

”Hvis nogen havde spurgt mig for et par år siden, om jeg skulle ud og arbejde som projektleder, når jeg var færdiguddannet, havde jeg nok sagt nej. Men nu har jeg lært, at jeg godt kan lide at lede projekter, og det kunne jeg godt tænke mig at lave mere af. Så jeg er virkelig glad for, at jeg er havnet i den rolle.”

Selv om den typiske fortælling om den ambitiøse frivilligtype er, at de undervejs finder ud af, at de er mere motiverede af andre aspekter af arbejdet, finder den modsatrettede udvikling også sted. Det vil sige, at der er frivillige, der egentlig starter med at være motiverede af noget helt andet, men så undervejs får blik for, hvor meget det frivillige arbejde giver dem på kompetencefronten – og dermed får dette som deres primære motivation.

Emilie, som er frivillig i Studenterhusets café, er et eksempel på en frivillig, hvor de karrieremæssige ambitioner ikke var årsagen til, at hun startede som frivillig, men som til gengæld har været med til at fastholde hende:

”Det betød ikke så meget, da jeg startede, men jeg kan se, at jeg har fået nogle kompetencer, som jeg kan bruge fremadrettet – både i mit studie og mit arbejdsliv. For eksempel lærer jeg noget om at håndtere pressede situationer og at finde på løsninger, når tingene ikke lige fungerer. Så selv om det ikke var grunden til, at jeg startede som frivillig, har det helt klart haft betydning i forhold til, at jeg er blevet i mit frivillige arbejde.”

Stine, som i dag er formand for landsbestyrelsen i Red Barnet Ungdom, startede oprindeligt sit engagement i foreningen via *Projekt Frivillig* – en national indsats, der havde til formål at introducere unge til frivilligt arbejde med fokus på, at de unge kunne få et bevis for at have arbejdet frivilligt.

Hun startede sit frivillige engagement med, sammen med andre unge, at starte en lokalafdeling af Red Barnet Ungdom op i Randers. Sidenhen blev hun en del af foreningens antimobbeprogram *MobSquad*:

”Det første års tid handlede det om at finde sin rolle, så det var først, da jeg kom med i MobSquad, at jeg syntes, det virkelig gav mening at være frivillig. Her havde jeg nogle konkrete arbejdsopgaver, og jeg fandt også hurtigt ud af, at jeg kunne gøre en forskel for børnene. Jeg kender mange frivillige, der ligesom mig er startet, fordi de gerne ville have noget på CV’et. Men så finder man ud af, at der faktisk er nogle børn i den anden ende, og det blev det aspekt, der gav mening for mig i det arbejde, jeg lavede, og det var også derfor, jeg holdt ved.”

Noget, der også kan motivere den ambitiøse frivilligtype, er, når éns kompeten-

cer er særligt efterspurgt. Det oplevede Mathilde, som er frivillig i Det Danske Spejderkorps, da hun startede et nyt frivilligt engagement som ambassadør for projektet *Ungdomsøen*. Hun beskriver her, hvordan det motiverede hende at blive udvalgt blandt mange, der søgte ambassadørstillingen:

”Det er jo interessant med frivilligt arbejde, der er rift om, og at der er noget, som ikke alle kan få lov at arbejde med. Det gør, at man bliver meget taknemmelig for at blive udvalgt. At være frivillig er netop ikke kun noget, man giver – det er ligeså meget noget, man får.”

Mathildes ambitioner skinner også igennem i forholdet til de øvrige frivillige:

”Alle mine grupper er kendetegnede af, at vi har det godt sammen. Vi kan godt have det sjovt, men det er også seriøst arbejde, og det er tit mig, der trækker tingene i den seriøse retning.”

Sebastian, som er frivillig på Ventilen, gik i høj grad efter det frivillige arbejde, som noget, der både kunne imødekomme hans sociale behov og ønsket om at lave noget, der var fagligt relevant i forhold til hans uddannelse.

”Da jeg studerede til socialrådgiver, kunne jeg ikke overskue at have et studiejob ved siden af. Men jeg manglede noget at lave, og jeg så et opslag fra Ventilen i socialrådgivergruppen,” fortæller Sebastian og fortsætter:

”Jeg elsker at møde nye mennesker og prøve noget nyt, men det handlede også om at opbygge mine erfaringer og få noget på CV’et. Da jeg startede, tænkte jeg: ’Det kommer til at hjælpe mig, når jeg er færdiguddannet, at jeg kan sige, at jeg har haft et frivilligt arbejde.’ Det viste det sig også at gøre – det betyder vildt meget. Men min motivation ændrede sig, for vagterne i Ventilen gav mig så meget. Meget mere end jeg havde regnet med.”

Det giver god mening at tiltrække den ambitiøse frivilligtype ved at tydeliggøre de kompetencer, man opnår som frivillig. Det bør også tydeliggøres, at man kan få en anbefaling ud af sit engagement, og hvordan engagementet fagligt giver mening i forhold til forskellige uddannelser. Men når man skal fastholde de ambitiøse frivillige på længere sigt, er det ofte nødvendigt undervejs at overveje hvilke andre motivationsfaktorer, der kan sættes i spil.

En måde at fastholde den ambitiøse frivilligtype på er via kurser, som for mange kan være en god bonus. Det er dog vigtigt at holde sig for øje, at de ikke tiltaler alle, da de kræver yderligere tid, hvilket ofte er en mangelvare blandt unge.

Derfor er det vigtigt, at kurser fremstår som værende stærkt relevante for de frivillige, hvis de skal have lyst til at deltage i dem. Herudover skal man huske på, at kurser hurtigt kan blive resourceslugende for mindre foreninger, hvor økonomien er begrænset. Derfor skal man på forhånd føle sig sikker på, at de vil have den ønskede tiltrækningskraft blandt de frivillige.

KAPITEL 6

DEN MATERIALISTISKE

Den materialistiske frivilligtype er motiveret af at få noget helt konkret til gengæld for sit frivillige engagement. Det kan eksempelvis være adgang til en koncert, særlige rabatter, merchandise eller mad og drikke.

Det materialistisk funderede engagement opleves ofte i foreninger eller ved afgrænsede opgaver, hvor der ikke er et tydeligt humanitært formål. Den materialistiske tilgang har fokus på den frivillige selv og er sjældent kombineret med et markant ønske om at gøre en forskel for andre.

Materialistiske frivillige fungerer godt i de tilfælde, hvor en forening skal bruge mange frivillige til at udføre et konkret stykke arbejde i en kort periode. Men er der ønske om et mere vedholdende engagement, kan den materialistiske frivilligtype nemt blive problematisk. Det skyldes, at det kan være svært at fastholde den materialistiske frivillige i lang tid, og at den materialistiske frivillige kan blive kalkulerende omkring, hvad vedkommende modtager til gengæld for sit arbejde. Med tiden vil de ofte kræve mere eller føle, at den givne belønning er utilstrækkelig – hvis der ikke undervejs er indtrådt en anden motivationsfaktor, som har gjort den materialistiske motivationsfaktor sekundær.

Darlene, som er frivillig i Studenterhusets café, fortæller følgende:

”Mange spørger: ’Hvorfor vil du arbejde et sted gratis?’ Det er jo både fordi, det er sjovt, og fordi man får nogle goder ud af at være her – gratis mad og drikke.”

32-årige Evelina var frivillig under Roskilde Festival 2018 – og nærmere betegnet på Gringobar. Hun fortæller følgende om sin motivation for at være frivillig på festivalen:

”Jeg var frivillig, fordi mine venner også var det, og som frivillig fik man adgangsbilletten, som ellers er virkelig dyr. Jobbet i sig selv handler om at stå i en bar, og det er sjovt, men kun fordi man er der med sine venner.”

Tjansen på Gringobar satte tankerne i gang hos Evelina:

”Jeg har tænkt meget over det at være frivillig – om en frivillig stadig er frivillig, eller om man bare er gratis arbejdskraft. Mange af de steder, hvor jeg har været frivillig, har det handlet om, at jeg har givet min gratis arbejdskraft til nogen, men så får jeg en billet – og der har ikke været nogen anden grund. Hvis jeg

ville gøre noget for samfundet, ville jeg jo ikke være frivillig i en bar. Så ville jeg gå til et hjemløsecenter, arbejde med flygtninge eller gøre noget tredje, der har betydning for mig.”

Evelina har også tidligere været frivillig i CPH Volunteers:

”Jeg startede med at være frivillig i CPH Volunteers, da jeg flyttede til København, så i starten var mine mål at møde nye mennesker, skabe venskaber, få et socialt liv – og få nogle t-shirts, jeg kunne sove i! Men det vigtigste var at få opbygget et socialt netværk og at lære byen at kende, fordi man var frivillig forskellige steder.”

Men efter et års tid ændrede Evelinas motivation sig:

”Efter jeg havde opnået det, jeg kom efter, begyndte jeg at blive mere kritisk. Jeg tænkte: ’Hvad er min rolle? Hvad får de ud af mig, og hvad får jeg ud af dem?’ Jeg indså, at de fik mere ud af det, end jeg gjorde, og det gjorde mig mindre engageret, og til sidst stoppede jeg så helt.”

Frivillige, som udelukkende er materialistisk motiverede, er generelt ikke interesserede i at gøre noget ekstra for foreningen i en situation, hvor det brænder på. Men hvis man som forening kan imødekomme en kombination af en social og en materialistisk motivation, kan dette øge de frivilliges interesse i at gøre noget ekstra for fællesskabet. Materialistisk anerkendelse kan således være vellydende som supplement.

Det kan være afgørende for mange frivillige at få kompensation i forbindelse med det frivillige arbejde af rent praktiske årsager. Som Mathilde, der er frivillig i Det Danske Spejderkorps, her fortæller:

”Det er gratis, når jeg deltager i et frivilligt arrangement. Jeg får refunderet transporten, og jeg får gratis mad, og det er afgørende for mig, for ellers ville jeg ikke have råd til at være frivillig. Derudover er det også bare mega lækkert ikke at skulle tænke på den slags.”

Der findes mange foreninger, som giver deres frivillige forskellige materielle goder, og hvor de frivillige er opmærksomme på disse goder, men hvor det ikke har udslagsgivende betydning for deres engagement. Det gælder eksempelvis Valby Kino, hvor Oliver er frivillig:

”Man får to fribilletter om måneden og 40% rabat i kiosken, men der er ikke

nogen, som er der på grund af de materielle goder, og de betyder heller ikke noget for mig.”

Casper, som er frivillig i Studenterhusets Filmklub, beskriver hvordan billetter til drikkevarer, som modtages under en vagt, er med til at skabe rammen for det sociale fællesskab, når vagten er afsluttet:

”Det, at man får noget ud af det, er jo bare en lille ekstra bonus. De folk, der kun kommer her for frynsegoderne, er aldrig dem, der holder særligt længe som frivillige. Men det, at man har de her billetter, gør, at man efter en vagt i Filmklubben lige hopper ned i caféen sammen og hygger bagefter, og det styrker det sociale liv omkring klubben. Det giver et ekstra pift. Det skal ikke være det, der driver det, men det er en god bonus.”

En anden indikator for, at drikkevarebilletterne, som deles ud til Studenterhusets frivillige, sjældent er deres primære motivationsfaktor, er, at kun to tredjedele af de billetter, som deles ud, faktisk bliver brugt af de frivillige.

Når man som forening har frivillige, der modtager forskellige goder eller former for kompensation for det frivillige arbejde, er det særligt vigtigt at være tydelig omkring, hvad der gives, og hvad der forventes af den enkelte.

Er der forskel på, hvad de frivillige fra forskellige projekter eller grupper modtager, er det nødvendigt at være tydelig omkring, hvorfor det forholder sig sådan. Her kan det være en god idé at skrive ned, hvad de frivillige modtager og hvorfor, da en ren mundtlig formidling heraf, kan betyde, at historierne over tid kan komme til at forandre sig, hvormed de frivillige – såvel som de ansatte – kan komme i tvivl om, hvad aftalerne egentlig var.

Endelig er det afgørende, at man tydeliggør, hvad konsekvensen er i forhold til de materielle goder, hvis en given frivillig ikke overholder sine aftaler eller udfylder de aftalte arbejdsopgaver.

DEN IDENTITETSSØGENDE

Den identitetssøgende frivilligtype motiveres af at kunne sætte sig selv i forbindelse med en forening. Det kan handle om ønsket om at kunne profilere sig selv positivt gennem den, eller at foreningen kommer til at udgøre en afgørende del af éns identitet.

Det afgørende for den identitetssøgende er behovet for at føle sig forbundet til foreningen, og dette akkompagneres typisk af et stort behov for at tale om den – også uden for det frivillige engagement.

Mange unge definerer sig selv gennem stilfællesskaber, hvor livsstilsvalg og valg af stilmærker får betydning for hvilken gruppe, de tilhører, og dermed bliver indikatorer for deres identitet. Derfor kan en identitetsmæssig tilknytning som primær motivationsfaktor have stor indflydelse på den unge frivilliges engagement, både som indgang til det frivillige arbejde og på længere sigt.

Tobias, som er frivillig i Valby Kino, er et eksempel på en person, der anser sit frivillige engagement som en del af hans identitet:

”Jeg føler, at Valby Kino er blevet en del af mig. Jeg kan komme gratis ind at se film, men det har aldrig været det, der har motiveret mig. Det har altid været en følelse af, at jeg bor i Valby, at Valby Kino er et fedt projekt, og at jeg vil gerne bidrage til lokalmiljøet. Det er blevet sådan en integreret del af mig. Når jeg ser film i biografen, så ser jeg dem her.”

Tobias gør meget for at sprede budskabet om Valby Kino i sin omgangskreds:

”Når mine venner skal i biografen, siger jeg altid, ’lad os tage i Valby Kino!’, og jeg prøver altid at shanghaje folk til at komme herved. ’Har du ikke hørt om Valby Kino? Kom herved – vi er drevet af frivillige, og der er mega hyggeligt!’ Det er ikke noget, jeg selv har lagt mærke til, men når jeg er ude i byen med min kæreste, har hun også sagt, at hvis samtalen falder på film og sådan noget, så nævner jeg åbenbart altid Valby Kino. Så jeg tror bare ikke, at jeg kan lade være med at tale om det her sted i alle mulige sammenhænge.”

Er man ”født ind” i en særlig frivillig forening gennem sine forældres engagement, vil det identitetsmæssige typisk også spille en afgørende rolle.

Det gælder eksempelvis Mathilde, hvis forældre også er en del af Det Danske

Spejderkorps. For andre unge, som har været frivillige i mange år, kan selve det at være frivillig i sig selv blive en del af deres identitet.

At identificere sig selv med en forening betyder, at den frivillige er stolt over at være en del af foreningen. Derfor er den identitetssøgende type ofte en god ambassadør for foreningen.

Det kan dog også være vigtigt at afstemme med den frivillige hvilket billede, de spreder om foreningen, så man er sikker på, at det stemmer overens med virkeligheden – og samtidig er et budskab, som foreningen selv kan stå inde for. Den identitetssøgende type kan også føle, at vedkommende kan gøre sig til talsperson for foreningen, hvilket igen kan være problematisk, hvis forventningerne omkring dette ikke er afstemt med foreningen.

Det kan ofte være vanskeligt at arbejde med, hvordan man kan øge motivationen hos den identitetssøgende type, da den opstår over tid. Men har den frivillige brug for at profilere sig selv igennem foreningen, kan det skabe øget motivation, hvis man lader den frivillige fremvise sin entusiasme over for andre, som inviteres indenfor til en snak eller et oplæg om hvor fantastisk, den frivillige synes foreningen er.

For andre kan det styrke motivationen at få lov til at bruge foreningens logo og brand i forskellige sammenhænge og herigennem profilere sig selv.

Dette er dog ikke tiltalende for alle, og som Tobias fortæller var dette ikke med til at styrke hans identitetsmæssige motivation:

”Jeg havde engang sådan et badge, der stod ’Valby Kino’ på, som sad på min taske, men det synes jeg var lidt fjollet. Det er mere, når jeg taler med folk, at jeg godt kan lide at sprede budskabet om stedet.”

KAPITEL 8

DEN INTERESSEBETONEDE

Den interessebetonede frivilligtype motiveres af en særlig interesse for den sag, der arbejdes for, eller de specifikke opgaver, der udføres som frivillig.

Sustainable City er et eksempel på et projekt, der er særligt tiltalende for den interessebetonede frivilligtype i kraft af projektets fokus på bæredygtighed, som flere og flere unge fatter interesse for.

Amanda, der er frivillig i *Sustainable City*, havde oprindeligt problemer med at finde et frivilligt arbejde, der imødekom hendes faglige interesse. Men så stødte hun på et Facebook-opslag om *Sustainable City*:

”Så tænkte jeg: ’Hey, hvorfor ikke prøve at tage til et infomøde?’ Det gjorde jeg så, og jeg synes, det virkede fedt. Der er meget andet frivilligt arbejde, hvor man bare skal sidde og lave et eller andet tilfældigt, men i *Sustainable City* er der meget fagligt gruppearbejde og sparring med de andre, og det kan jeg rigtig godt lide.”

Antonie, som også er frivillig i projektet, vidste ikke så meget om bæredygtighed til at begynde med. Men det var netop derfor, *Sustainable City* vækkede hendes interesse, da hun dermed kunne blive klogere på dette fagområde – og specifikt bæredygtighed inden for tøjproduktion:

”Jeg tænkte, at det ville være en god mulighed for at se, hvad der sker inden for det område i København. Der er ikke mange på vores alder, som tænker aktivt på tøjforbrug og -produktion, og derfor tænkte jeg, at jeg kunne være med til at gøre en forskel på det område.”

Bolette, som er frivillig i Studenterhusets Language Café, blev tilsvarende tiltrukket af det faglige fokus, som arbejdet ville rumme:

”Jeg interesserer mig for sprog, og jeg tænkte, at det kunne være sjovt at bruge det på en ny måde, der kunne give mig mere indsigt i, hvordan folk lærer vores danske sprog.”

Casper fra Studenterhuset Filmklub har altid været filminteresseret og har tidligere arbejdet i en biograf:

”Da jeg fandt ud af, at der var mulighed for at lave noget med en filmklub, var jeg med det samme interesseret. Det fik mig også til at starte en filmklub på kollegiet – og endda også én på min forrige uddannelse! Så i en overgang kørte jeg faktisk tre filmklubber på én gang.”

En udfordring med frivillige, som er stærkt motiverede af deres specifikke interesse, kan være, at interessen er betinget af deres faglige tilhørsforhold – ofte det, de studerer – og at denne interesse dermed hurtigt kan ændre sig for mange.

En anden udfordring er, at det frivillige arbejde ofte også indebærer opgaver, som ikke ligger inden for det givne interesseområde – typisk forskellige praktiske opgaver.

Det praktiske, ikke-faglige aspekt af sit arbejde i Filmklubben er dog ikke et problem for Casper:

”Jeg er altid en af de første, der kommer og gør klar i klubben. Det praktiske er bare så hamrende let at lave, og man ved jo, at det gør andre mennesker glade, at man sætter stole op og sørger for, at projektoren virker. Det er bare noget, der giver ekstra blod på tanden, at der også er den slags opgaver en gang imellem.”

Studenterhusets projekt *Student Refugees* tiltrækker mange frivillige, som har en særlig interesse indenfor flygtningeområdet. Det gælder ikke mindst Rie, som her beskriver, hvordan hun reagerede, da hun første gang stødte på projektet:

”Jeg tænkte bare: ’Hold da op, det er som skræddersyet til mig!’ Her følte jeg virkelig, at jeg kunne bidrage med noget, og at det ville blive spændende. Jeg har været frivillig mange andre steder, og jeg er ikke specielt drevet af det dér med at være en del af en frivilligruppe, hvor man bare holder en masse fester og sådan noget. Jeg er ret optaget af, at det skal være fagligt interessant.”

Rie havde i længere tid tænkt, at hun gerne ville gøre noget ved den ofte negative samfundsopfattelse af flygtninge:

”Jeg havde prøvet at gøre noget selv, men jeg syntes bare, at det var en ensom kamp. Men så var der endelig et projekt, der fokuserede på, at det er mennesker med virkelig mange ressourcer, som kommer til landet – og at det er ressourcer, som skal i spil. Det var specifikt denne problematik, jeg havde gået og grublet over i lang tid og skrevet en masse universitetsopgaver om.”

I Studenterhuset og særligt i *Laboratorium for Samfundsengagement* arbejdes der netop med en tilgang, der handler om at understøtte de studerendes interessebårne engagement – og forsøge at undgå, at dette engagement bliver kvalt i administration og bureaukrati.

Det betyder blandt andet, at de praktiske og administrative opgaver i vid udstrækning varetages af Studenterhuset, hvormed de frivillige kan få plads til at udfolde deres engagement og bruge deres tid på det, de brænder for. De frivillige gives redskaberne, de har brug for til at føre deres idéer ud i livet, og Studenterhuset fungerer som det idéværksted og eksperimentarium, der tillader dem at teste deres idéer i praksis uden først at skulle have en stor aftale i hus med en kommerciel samarbejdspartner.

Dette har blandt andet resulteret i afprøvning af en ny slags bionedbrydelige kopper i Studenterhusets café, julepynt drevet af energi genereret af fotosyntese, et event om bæredygtig mode – såvel som mange andre eksperimenterende og inspirerende tiltag.

KAPITEL 9

DET FRIVILLIGE ENGAGEMENTS VARIGHED

Når man arbejder med unge frivillige, bliver det, som skildret i bogens første kapitel, ofte problematiseret, hvordan de unge kun engagerer sig som frivillige i kortere perioder, at de ofte går efter egen vinding i det frivillige engagement, og hvordan færre melder sig ind og bliver regulære medlemmer i de givne foreninger.

Ekspertter på området mener som beskrevet ikke, at unge menneskers lyst og vilje til at være frivillige er eksplicit nedadgående. Derimod er det, som foreningerne møder, i stedet en ny form for frivillighed, der ikke erstatter den traditionelle frivillighed, men i stedet supplerer den.

Unge har ofte høj omskiftelighed i deres livssituation, de påbegynder og afslutter uddannelser, rejser til udlandet, flytter til den anden ende af landet, kommer i praktik, skifter uddannelse, tager et sabbatår, får et studiejob – eller måske en tidskrævende kæreste. Selv den mest stabile studerende vil have perioder, hvor studiet fylder meget, og andre, hvor det fylder lidt.

Alle disse faktorer påvirker deres råderum for frivilligt arbejde, og ændringerne, der finder sted i deres liv, kan opstå hurtigt og dermed være svære at forudse eller planlægge. Når et tiltagende antal unge derfor har et uforudsigeligt og let omskifteligt engagement i deres frivillige arbejde, er det således ikke fordi, de er dovne, men et tegn på, at de netop forsøger at imødekomme de mange omskiftelige forhold i deres liv, og de øgede krav, der stilles til dem.

For nogle unge er denne omskiftelighed en begrænsning i sig selv i forhold til overhovedet at indgå i et frivilligt engagement. De har ikke lyst til at indgå i noget, som de ikke er sikre på, at de kan gennemføre, eller hvor risikoen for, at de kommer til at skuffe nogen, er stor. For sådanne unge er det rart at kunne fokusere på en mere begrænset og dermed overskuelig tidsramme.

Den periodiske frivillighed giver samtidig de unge mulighed for bevidst eller ubevidst at prioritere deres indsats i forhold til forskellige sager, de gerne vil arbejde for. Hvor man måske tidligere lagde 100% af sin indsats i én forening, kan man nu eksempelvis lægge 50% af sin frivilligindsats i en klimafokuseret forening, 30% i en social forening og 20% i lokalsamfundet. Man kan endda variere sit fokus fra år til år – eller semester til semester – alt efter, hvordan man synes, at verden og ens interesser udvikler sig.

Amanda, som er frivillig i *Sustainable City*, blev netop tiltrukket af det korte, projektorienterede forløb som her tilbydes:

”Altså, hvis jeg skal være helt ærlig, så tænkte jeg: ’Det er jo bare ét semester, og hvis jeg så finder ud af, at det ikke er mig, kan jeg jo droppe det efter det ene semester.’ I andre foreninger kan man hurtigt ende i en situation, hvor man på et tidspunkt ikke rigtigt har lyst til arbejdet længere – og så er det sådan noget med, at man skal melde sig ud, og det er lidt svært. Det er meget nemmere, hvis man bare har en kort frist og så efterfølgende have muligheden for at sige ja til mere, hvis man er blevet glad for det.”

Efter to semestres tilknytning føler Amanda sig sikker på, at hun fortsætter et semester mere. Den kortere tidsramme, man indledningsvist forpligter sig til, er således ikke automatisk lig med, at det frivillige engagement samlet set får en kort varighed.

Emilie, som er frivillig i Studenterhusets café, beskriver her, hvordan hun også oprindeligt valgte det frivillige arbejde, fordi det netop følte uforpligtigende:

”Jeg havde ikke fra starten tænkt, at jeg skulle være her i halvandet år. Jeg tænkte, at nu ville jeg prøve det af, og hvis jeg ikke så syntes, det var sjovt, kunne jeg jo altid gå igen.”

Hun lægger vægt på typen af frivilligt arbejde, hun udfører i caféen, og hvordan det påvirker hendes følelse af at skulle forpligte sig:

”Der er helt klart forskel på at stoppe et frivilligt arbejde, hvor man kommer og laver kaffe, og så ét, hvor man knytter et bånd til en bruger, en borger eller et barn. Hvis det havde været en anden forening, der krævede den form for dedikation, så tror jeg ikke, at jeg ville være startet der, for det var jeg simpelthen ikke klar til.”

Tobias, som er frivillig i Valby Kino, beskriver også, hvordan han foretrækker den mere uforpligtigende frivilligrolle, selv om han har været frivillig i biografen i flere år:

”Jeg har fravalgt at engagere mig i det organisatoriske, for jeg kan lettere trække mig ud, hvis jeg ikke er så involveret i det aspekt. Det har måske underbevidst været en taktik.”

I nogle projekter er det længerevarende engagement et krav. En oplagt årsag

hertil er, at man som frivillig arbejder med en brugergruppe, hvor der er behov for længerevarende relationer. En anden årsag kan være, at det frivillige arbejde kræver en dybdegående oplæring, som ville være besværlig og ressourcekrævende at skulle gennemføre ofte.

Det længere tidsperspektiv kan tiltrække særlige typer frivillige, fordi projektet, de kommer til at arbejde med, dermed opfattes mere ambitiøst.

Rie, som er frivillig i *Student Refugees*, beskriver, hvordan den forventede tidsramme på ni måneder således var en motivationsfaktor i sig selv:

”Min forhåbning var, at den længere tidsramme ville tiltrække nogle frivillige, som var mere ligesom mig. Nogle, som var voksne nok til at kunne forpligtige sig i 9 måneder. Det var også lige præcis, hvad der skete. Man ved, at det ikke bare er sådan et sted, man kan komme og være en enkelt måned, og dermed tiltrækker det folk, som godt kan lide at tage ansvar, og som er til at stole på. Det gør alting lidt nemmere, når man er enig om præmisserne fra start. Alle har hejst flaget, og min forhåbning er blevet 100% indfriet. Det er virkelig imponerende.”

Ungdommens Røde Kors anvender ved projektet *Ung på Linje* en anderledes strategi. Her er der ikke en formelt afgrænset ramme, men der er en udtalt forventning om, at de frivillige skal have mulighed for at engagere sig i et år.

Maria, som er frivillig projektleder i *Ung på Linje*, fortæller følgende om denne strategi:

”Når man ansøger om at blive frivillig, er det umiddelbart på ubestemt tid. Vi plejer at sige, at hvis man på forhånd ved, at man skal noget inden for det næste år – hvis man måske planlægger at tage på udveksling eller af en anden årsag er væk i længere tid – så vil vi gerne have, at folk venter med at søge. Årsagen er, at vi godt kan lide lidt under, at selv om folk kommer med og synes, det er rigtig fedt, så er der pludselig noget i deres liv, der gør at de tager på orlov – og når først én tager på orlov, er der tit flere, der vælger at gøre det samme. Det gør det pludselig let for andre også lige at tage tre måneder ud, og så begynder det at blive problematisk for projektet.”

At sætte en tidsbegrænsning på det frivillige engagement – uanset om den er af kort eller længere varighed – har tre klare fordele:

■ **Mulighed for at tage kontrollen:**

Man ved, at alle frivillige før eller siden vælger at sige stop. Selv frivillige med livsvarigt engagement i en forening vil sandsynligvis få en ny rolle eller flytte til et andet projekt undervejs.

At tidsbegrænse frivilligheden giver derfor foreningerne mulighed for at tage kontrollen over, hvordan projekter kan fortsætte, selvom frivilligruppen ændrer sig.

■ **Øget sandsynlighed for succes for alle parter:**

De frivillige slipper for en situation, hvor de skal sige op. Denne situation kan være så ubehagelig, at mange ofte blot vælger helt at forsvinde frem for at kommunikere, at de stopper. Dette er endnu mere problematisk, både for foreningen og for de øvrige i frivilligruppen.

Et tidsbegrænset engagement øger derimod sandsynligheden for succes – både for den frivillige, der har været tilknyttet hele perioden igennem uden at skulle sige stop eller vælge noget fra, og for foreningerne, som i stedet for at opleve, at frivillige hele tiden forlader dem, i stedet oplever at frivillige bliver hele perioden igennem, og at særlige frivillige efterfølgende ønsker at fortsætte deres engagement.

Derudover bliver det også en succesoplevelse internt i frivilligruppen, som ikke oplever, at de øvrige medlemmer af gruppen forlader dem, hvilket kan udløse følelsen af at være blevet nedprioriteret og efterladt. Derimod åbner det op for, at frivilligruppen i fællesskab kan tage dialogen om, hvorvidt de enkelte medlemmer ønsker at fortsætte deres engagement.

■ **Anledning til forventningsafstemning:**

Ved at opdele det frivillige engagement i frivilligperioder giver man ved hver overgang til en ny frivilligperiode muligheden for, at man kan forventningsafstemme omkring den kommende periode. Her kan de frivillige vælge imellem, om de vil stoppe deres engagement, fortsætte i samme rolle, udvikle deres rolle inden for samme projekt – eller om de vil udvikle deres rolle i et andet projekt inden for foreningen, når dette er muligt.

Det er væsentligt at fokusere på, at alle løsninger er i orden. Afhængigt af, hvad udfaldet af samtalen bliver, kan man enten få sagt ordentligt farvel til den frivillige eller sammen planlægge den næste periodes forløb ud fra de ønsker, den frivillige har. Dette kan lyde potentielt tids-

krævende, men forventningsafstemningen behøver ikke nødvendigvis have form af en individuel samtale.

I Værktøjskassen, som udgør denne bogs sidste kapitel, præsenteres eksempler på forskellige former for forventningsafstemninger. Den grundlæggende tommelfingerregel er, at jo længere tid den frivillige allerede har brugt i foreningen – og jo vigtigere det er, at den frivillige bliver i foreningen – jo længere tid skal man bruge på forventningsafstemningen.

Den helt store udfordring ved forventningerne om et særligt tidsperspektiv i det frivillige engagement er – som med alt andet frivilligt arbejde – at det ikke har nogle formelle konsekvenser for den frivillige at bryde en aftale og stoppe sit engagement før tid.

Dette problematiserer Sebastian, som er frivillig i Ventilen:

”Man forpligter sig uofficielt i et år, men i realiteten er de frivillige her nok i gennemsnit maksimalt et halvt år.”

Frida, som også er frivillig i Ventilen, forklarer:

”Alle frivillige er studerende, så det kan godt blive lidt presset at have det frivillige arbejde ved siden af, især hvis man er ved at starte eller slutte et studie. Jeg er en af dem, der har været længe i Ventilen, og jeg har kun været her et lille år. I starten tænkte jeg ikke så meget over, at jeg bandt mig for et år, for det gav jo god mening, at man var nødt til at binde sig. Men jeg tænker over det nu, fordi jeg er blevet mere presset på mit studie, og jeg kan godt mærke, jeg ikke yder 100% som frivillig. Men jeg har tænkt mig at være her det år, jeg har forpligtet mig til, og så derefter se situationen an.”

Selvom der i Ventilen er åbenlyse grunde til, at frivillige skal binde sig i en længere periode – herunder den dybdegående oplæring, som tager en hel weekend, og målgruppen af ensomme unge, som har brug for længerevarende relationer – lykkes det aktuelt ikke at holde på de frivillige i den forventede periode. I sådanne situationer kunne det derfor give mening at overveje, om en kortere bindingsperiode kunne sikre de succesoplevelser, som kunne afføde længerevarende engagement hos de mest dedikerede frivillige.

DE FIRE TIDSPERSPEKTIVER I DET FRIVILLIGE ENGAGEMENT

For bedre at kunne arbejde med betydningen af det tidsmæssige perspektiv i det frivillige engagement giver det mening at opdele engagementslængden i fire kategorier:

■ **Det livslange engagement**

Der er frivillige, som ikke har forestilling om nogensinde at forlade foreningen, de er medlem af og udfører frivilligt arbejde for. Sådanne frivillige er ofte medlemmer af foreninger eller bevægelser, hvor de har mulighed for at skifte mellem forskellige frivilligroller, som løbende tilpasses deres livssituation.

■ **Det langvarige engagement (mere end 6 måneder)**

Kategorien af frivillige, der har haft et langvarigt engagement og på et tidspunkt afbryder det, træffer typisk beslutningen om at sige stop, fordi deres motivation har ændret sig, og de vælger at prioritere anderledes, eller fordi deres livsforhold umuliggør det frivillige arbejde i foreningen. Ophøret af det frivillige arbejde kan både være planlagt eller opstå spontant. For mange unge går det at færdiggøre uddannelsen hånd i hånd med at afslutte sit frivillige engagement.

■ **Det korte engagement (6 måneder eller derunder)**

Årsagen til det korte engagement er som skildret typisk den store omskiftelighed i livet. Denne kategori rummer dog også frivillige, som starter i en forening og hurtigt ombestemmer sig, fordi stedet ikke levede op til deres forventninger, eller fordi de efter kort tid indså, at de ikke havde den nødvendige tid eller motivation til at fortsætte.

■ **Det enkeltstående engagement**

Denne kategori rummer frivillige, som eksempelvis er engagerede i at stemme dørklokker, at samle skrald eller være frivillig på en festival. Det er typisk afstemt på forhånd, hvor mange timer det frivillige engagement forventes at tage.

I det følgende kapitel præsenteres en række eksempler på opgaver og frivilligtyper, som kan matche de forskellige typer af periodiske engagementer, hvormed det bliver lettere for foreninger at designe projekter, der passer til den periodiske frivillighed.

ORGANISERING OG PROJEKTDESIGN

Med kapitel 2-8 om de frivilliges motivationsfaktorer og kapitel 9 om det frivillige engagements varierende varighed er der frem for alt én ting, der er blevet tydeliggjort: Frivillige er vidt forskellige.

Det er vidt forskelligt fra person til person, hvad der er vigtigt i det frivillige engagement, og for langt de fleste vil både den primære motivationsfaktor og ønsket om en bestemt varighed forandre sig i løbet af deres tid som frivillige.

Det sætter store krav til de frivillige foreninger at skulle navigere i en så foranderlig verden, hvor man konstant må forholde sig til de frivilliges omskiftelighed. Mange foreninger besidder ikke den form for omstillingsparathed, der kræves, og vælger i stedet at stille mere specifikke krav til de frivillige.

Dette kan sagtens fungere for nogle. Oplever man imidlertid vanskeligheder i rekrutteringen eller fastholdelsen af frivillige, ønsker man en ny type af frivillige, eller oplever man, at de tilbud, man har, ikke længere er tilstrækkelige, er det tid til at overveje, hvad man kan gøre anderledes.

Her er det oplagt at forholde sig til, hvilke typer frivillige man allerede har eller ønsker at have i foreningen, og hvordan man i højere grad kan tiltrække og fastholde disse typer af frivillige. Hvis det er vanskeligt at fastholde de frivillige, kan man overveje, om det kunne gavne at ændre forventningerne til, hvor længe de frivillige er i foreningen, og om strukturen i foreningen kan imødekomme frivillige, der ønsker et kortere engagement.

Som skildret i foregående kapitel, er tanken bag den tidsbegrænsede frivillighed ikke nødvendigvis, at engagementet skal ophøre efter perioden, men at man efterfølgende anerkender de frivillige for at have været i projektet i den aftalte periode. Dernæst evaluerer man engagementet med de frivillige og taler med dem om, hvorvidt de ønsker:

- 1) At fortsætte deres engagement i den samme rolle
- 2) At fortsætte deres engagement i en anden rolle
– når projektet tillader dette

- 3) At fortsætte deres engagement i et andet projekt eller med en anden opgave i foreningen, hvis foreningen tillader dette
- 4) Helt at ophøre deres engagement

Der skal ikke lægges pres på for at få de frivillige til at gå i en særlig retning. De skal have at vide, at deres beslutning er okay, uanset hvad de vælger. Hvis man har kendskab til, hvad der særligt motiverer en frivillig, kan man dog, om muligt, skabe særligt attraktive tilbud for vedkommende.

Hvis man ikke på forhånd ved hvilken type, den frivillige er, kan dette være et godt tidspunkt at snakke om, hvad der særligt motiverer den frivillige – også i det tilfælde, hvor den frivilliges motivation synes at have ændret sig, siden vedkommende startede.

Skiftet mellem to frivilligperioder giver med andre ord en helt naturlig anledning til at forventningsafstemme med de frivillige. Forventningsafstemningen kan i sig selv fungere som noget, der fastholder den frivillige, da en frivillig, som måske har mistet eller ændret sin motivation undervejs, får mulighed for at få imødekommet sine nye motivationsfaktorer, eller for at få tilpasset projektet i en retning, hvor de i højere grad får imødekommet deres oprindelige motivation, hvis de føler, at arbejdet har ændret karakter undervejs – eller ganske enkelt var anderledes, end de indledningsvist forventede.

Overvejer man som forening at arbejde mere strategisk med den tidsbegrænsede frivillighed, er det vigtigt, at man først gør det klart hvilke behov, man har i foreningen. Både for at sikre, at disse behov fortsat kan dækkes, og for at sikre en god forventningsafstemning med de frivillige. Man bør netop sikre sig, at man tiltrækker frivillige, som ikke kun modsvarer foreningens opgaver i forhold til det, der motiverer de frivillige, men også i forhold til deres ønske om eller behov for et engagement af en bestemt varighed.

I det følgende gives eksempler på sammenhænge mellem opgaver i foreningen, frivilliges motivation og engagementets varighed. Det livsvarige engagement er bevidst udeladt, da målet i denne sammenhæng er at udfolde, hvordan man kan arbejde med den tidsbegrænsede frivillighed.

DET LANGVARIGE ENGAGEMENT

Passer til opgaver, som:

- Har en brugergruppe, der har brug for en længerevarende og kontinuerlig relation
- Kræver en høj grad af ansvar hos den frivillige
- Kræver længere oplæring og løbende opkvalificering
- Har frivillige, som motiveres af at kunne bidrage med en masse
- Har udviklingspotentiale for de frivillige

Frivilligtyper, som typisk er at finde i et længerevarende engagement:

- Den sociale
- Den altruistiske
- Lederen
- Den interessebetonede
- Den identitetssøgende

Som forening er det vigtigt løbende at arbejde med fastholdelse, så den investering, der lægges i oplæringen af de frivillige, går mindst muligt tabt. Fastholdelse sker gennem fokus på de frivilliges motivationsfaktorer, om de indfries, og hvordan de forandrer sig undervejs.

Har man som forening behov for at fastholde frivillige i et langvarigt engagement, kan det være godt givet ud at bruge ressourcer på rekrutteringsprocessen – for eksempel gennem en samtale inden påbegyndelsen af det frivillige engagement. Jo mere forberedt den frivillige er på, hvad det frivillige arbejde indebærer, hvad forventningerne er til dem, og hvad de kan forvente af foreningen, jo større er sandsynligheden for, at de bliver i foreningen i den aftalte periode. Både fordi det frivillige arbejde lever op til den frivilliges forventninger og indfrier deres motivation, men også fordi den frivillige har forpligtiget sig gennem samtalen og den relation, der fra start er skabt til foreningen.

Frivillige, som fra start ønsker at forpligte sig i et længerevarende engagement, har ofte tidligere været frivillige i en anden sammenhæng og finder derfor i højere grad trykthed i det, de går ind til, selvom opgaven er ny og ukendt.

Frivillige, som er engagerede i en længere periode, udvikler ofte deres frivillig-rolle til at være mere flydende – eksempelvis i forbindelse med, at de påtager sig udviklingsopgaver eller ledelsesansvar.

Stine, som er frivillig i Red Barnet Ungdom, beskriver, hvordan hendes nuværende frivillige lederrolle som formand for landsbestyrelsen passer godt med studielivet. Men det vil potentielt være vanskeligt at få til at passe ind med et fuldtidsarbejde, når hun er færdiguddannet:

”Til den tid kunne jeg godt se mig selv fortsætte med noget mere tidsbegrænset frivilligt arbejde. Med ledelsesposter skal man hele tiden være tilgængelig, og det kunne jeg forestille mig ville være svært at kombinere med et fuldtidsarbejde.”

Mathilde, som er frivillig i Det Danske Spejderkorps, kan mærke, hvordan hendes frivillige arbejde som ambassadør for *Ungdomsøen* giver hende fleksibilitet, så arbejdet passer ind hendes øvrige liv. Dog har hun vanskeligt ved at tilpasse fleksibiliteten i den foretrukne måde at se sig selv som frivillig på:

”Med Ungdomsøen bestemmer jeg selv, hvor mange oplæg jeg vil holde, og her må jeg tilpasse det efter, hvor meget tid jeg har. Det er fedt med fleksibiliteten, hvis man har travlt i en periode, for så føler man ikke, at man svigter de andre, bare fordi man skruer lidt ned. Det er selvfølgelig rart at have friheden, men kunne jeg helt selv vælge, ville jeg nok strukturere det sådan, at jeg lavede noget med jævne mellemrum. For mig er det noget rod, når det kun er aktuelt en gang imellem, for så føles det ikke som om, at man er lige så engageret i sit arbejde.”

Rie, som er frivillig i *Student Refugees* på Studenterhuset, har selv udviklet sit engagement fra de første 9 måneder, hvor arbejdet var klart rammesat, til et mere fleksibelt arbejde som koordinator. Hun beskriver, hvordan hun mener, at en klar forventningsafstemning fra projektets start har været med til at fastholde hende og de øvrige frivillige:

”Det er lidt for nemt at tjekke ud af et frivilligprojekt, hvis man fra starten bare får lov til at lave lige, hvad man vil. Så det var fedt, at der i starten var nogen, der sagde: ’Vi forventer, at du arbejder cirka ti timer om ugen på det her, og vi vil gerne have, at du møder op her og her og svarer på de her mails.’ Det er

helt sikkert noget, der holder os i gang. Jeg tror også, at det er derfor, at der er så få, der dropper ud af Student Refugees – for det er der jo ikke rigtig nogen, der gør. Vi har et virkelig godt billede af, hvad forventningen er for projektet.”

DET KORTE ENGAGEMENT

Passer til opgaver, som:

- Er projektorienterede
- Er konkrete
- Kræver relativt kort introduktion og oplæring
- Ikke nødvendigvis kræver en tæt relation til de andre i frivilligruppen eller til en brugergruppe
- Let kan overtages eller videreføres af andre frivillige

Frivilligtyper, som typisk er at finde i et kort engagement:

- Den materialistiske
- Den ambitiøse
- Den sociale
- Den altruistiske
- Den interessebetonede

I Studenterhusets projekt *Sustainable City* er frivilligperioden defineret som et semester, fordi mange studerende ofte ikke kender deres planer længere frem, men gerne vil lægge en stor indsats nu og her. Projektet genfødtes og fornyes på denne måde for hver generation af nye frivillige, der starter hvert semester.

Antonie, som er frivillig i *Sustainable City* på Studenterhuset, beskriver, hvordan projektets begrænsede varighed skabte en nødvendig ramme i forhold til at nå i mål med opgaven:

”Tidsperioden havde betydning for, at vi nåede at afholde eventet indenfor tidsrammen. Det var positivt, at der var en begrænsning, for hvis du har et specifikt mål, du forfølger, er det både lettere at fordele opgaverne i teamet og at være specifik omkring opgaverne.”

I den frivillige verden har der traditionelt været fokus på, hvordan man kan fastholde de frivillige længst muligt. Men det bliver sjældent italesat, hvorvidt man bør fastholde frivillige for enhver pris. De fleste frivillige foreninger har oplevet at have en frivillig, som har været i gruppen lidt for længe. En person, som måske er begyndt at sprede dårlig stemning, som bremser nytænkningen, eller som giver de nye frivillige dårlige vaner.

De fleste ved også, hvor vanskeligt det kan være at ændre på sådanne situationer uden at skabe en større eller mindre krise i foreningen. Både fordi det påvirker frivilligruppen, at man er nødt til at fyre en frivillig, og fordi en frivillig, som har været længe i foreningen, potentielt fortsat kan bidrage med mange positive ting og være en stor ressource.

En kort tidsramme kan sætte en naturlig stopper for netop denne problematik, da man med forventningsafstemningen i overgangen mellem to frivilligperioder kan tage snakken om den frivilliges engagement og herigennem sætte nye krav til den frivillige, hvis engagementet skal fortsætte. En sådan snak vil forekomme markant mere naturlig i forbindelse med et periodeskift, end hvis man bliver nødt til at indkalde til en samtale, der potentielt kan være vanskelig at tage, afhængigt af relationen til den frivillige.

Casper, som er frivillig i Studenterhusets Filmklub, har positive erfaringer med en frivilligruppe med en vis udskiftning:

”Jeg tror, det er vigtigt, at der løbende kommer noget nyt livsblod ind. Det, at der kommer en ny gnist under bålet hele tiden, er virkelig med til at holde tandhjulene i gang. Ellers ville vi bare gøre det samme, som vi altid gør – og det er aldrig sundt, for så forsvinder magien.”

Hvor nogle frivillige motiveres af ansvarstunge og krævende opgaver, forklarer Bolette, som er frivillig i Studenterhusets Language Café, hvordan det for hende har stor betydning, at arbejdet ikke er for tidskrævende eller forpligtigende.

”Man kan godt komme på arbejde hver anden uge, men man har kun pligt til at have én vagt om måneden. Det gode er, at hvis det bliver for meget med mere end den ene vagt, så siger man jo bare nej. Hvis man ikke kan, så kan man jo bare ikke.”

Som beskrevet er den tidsbegrænsede frivillighed ikke nødvendigvis ensbetydende med, at de frivillige ikke bliver i foreningen i længere tid end den indledende periode. Tobias, som er frivillig i Valby Kino, beskriver her, hvordan hans i udgangspunktet korte engagement endte med at blive markant længere:

”Jeg startede i biografen, da min bachelor sluttede, og jeg ikke havde så meget at lave. Jeg tænkte, at jeg som udgangspunkt ville give det fire måneder og så se, hvad der ville ske. Men så blev jeg bare hængende. Det føltes naturligt at tage 2-4 vagter om måneden i de aftentimer, hvor jeg ellers ikke lavede noget. Da jeg startede på min kandidatuddannelse, blev det en meget naturlig overgang, men det har nok også noget at gøre med min pligtfølelse. Jeg er et meget pligtopfyldende menneske, når først jeg har sat mig noget for, og når jeg har skabt en rutine, bliver jeg også i den.”

DET ENKELTSTÅENDE ENGAGEMENT

Passer til opgaver, som:

- Er særligt konkrete, veldefinerede og afgrænsede
- Kræver meget lidt eller ingen oplæring
- Kræver ikke en relation til de øvrige frivillige eller en eventuel brugergruppe
- Let kan overtages eller videreføres af andre frivillige
- Er tilknyttet arrangementer og events

Frivilligtyper, som typisk er at finde i et enkeltstående engagement:

- Den materialistiske
- Den sociale
- Den altruistiske
- Den interessebetonede

For frivillige, som vælger at engagere sig i et enkeltstående engagement, er forventningen omkring engagementet markant anderledes end, når man er frivillig som en del af et fortløbende projekt – uanset om det er for en kort eller længere periode. Som frivillig ved man fra start præcis, hvor mange timer det forventes, at man lægger i arbejdet, og hvad det konkret går ud på. Frivillige kan så efterfølgende blive fastholdt – eller snarere genrekrutteret – hvis det givne arrangement gentages, eller hvis samme forening laver lignende arrangementer.

Udfordringen med det enkeltstående engagement er, at man ofte skal rekruttere mange frivillige ad gangen. På grund af de frivilliges ofte ringe tilknytning til foreningen, kan man forvente, at nogle frivillige ikke vælger at deltage, selv om de egentlig havde tilmeldt sig.

Hvis man er afhængig af de frivillige kræfter – eksempelvis til at tage vagter i en bar på en festival – kan det være nødvendigt at arbejde med bevidst overbooking.

Det er en anden situation, hvis det frivillige arbejde består i eksempelvis af-faldsindsamling eller en anden aktivitet, hvor det ikke har afgørende betydning præcist, hvor mange frivillige, der dukker op. Det kan dog være nedslående for en arrangør at slå en stor begivenhed op, hvor kun få ender med at deltage, og dette kan samtidig skabe et negativt billede af begivenheden, særligt over for eventuelle sponsorer og partnere. Derfor bør man også i denne situation overveje, om overbooking er en mulig løsning.

PROJEKTDESIGN

I arbejdet med design af frivilligprojekter kan man med fordel anvende en designmatrix, som kombinerer de forskellige frivilligtyper og de forskellige varigheder. Denne matrix kan både hjælpe en forening med planlægningen af et projekt og med rekrutteringen af de rette frivillige til projektet.

Når du skal i gang med at designe et nyt projekt, så start med at besvare de følgende spørgsmål:

- Hvad er det konkrete behov i forhold til projektet?

- Hvilke opgaver skal udføres for, at projektet kan gennemføres?
- Hvilke opgaver skal de frivillige løse, og hvilke vil foreningens medarbejdere (hvis der findes sådanne) selv løse?
- Hvor meget medbestemmelse skal de frivillige have
 - og hvor meget kan de få
 - i såvel udviklingen som gennemførelsen?
- Hvilke typer af frivillige er allerede på hånden, og hvilke typer ønskes?
- Hvordan passer disse frivilligtyper til opgaverne og muligheden for at påtage sig ansvar?
- Hvor lange tidsintervaller skal der arbejdes med?
- Skal der være en bagkant for de frivilliges engagement?
- Er der tidligere lavet et lignende projekt, og hvad kan i så fald forandres eller forbedres – og hvordan?

Indplacér herefter behovet for frivillige i matricen. Du kan enten gøre det ved at sætte kryds ved de kombinationer af frivillige, du har brug for, eller ved at skrive et konkret antal frivillige, som du optimalt ønsker.

Når du vælger en særlig type frivillige – eksempelvis *Lederen med Livstidsengagement* – så spørg dig selv, hvorfor det er vigtigt, at den frivillige har netop denne motivation. Nogle vil måske antage, at det altid er bedst at have frivillige, som er stærkt engagerede, og som ønsker at være frivillige i en uendelighed. Men til en begrænset opgave kan en anden frivilligtype, som motiveres af det korte engagement, ofte være mere passende – og måske også lettere at rekruttere til den givne opgave.

Når du har fastsat dit behov for frivillige, skal du lægge en rekrutteringsstrategi, som passer til den type frivillige, du ønsker at tiltrække, og hvor fokus er på det, som motiverer dem. Hvordan skaber du tilbud, som passer til denne type af frivillige, og hvordan tydeliggør du tilbuddene overfor dem? Det kan også være, du allerede har frivillige om bord, eller at der er nogle i dit netværk, som du kan spørge. I så fald er det vigtigt, at du over for dem fremhæver de ting, du mener kunne motivere netop disse frivillige til at indgå i projektet.

	Enkeltstående engagement	Kort engagement	Langt engagement	Livstids engagement
Den sociale				
Lederen				
Den altruistiske				
Den ambitiøse				
Den materialistiske				
Den identitetssøgende				
Den interessebetonede				

ET EKSEMPEL: EN BÆREDYGTIGHEDSEVENT

En initiativgruppe på tre yngre studerende, som kender hinanden fra studiet, har et ønske om at skabe en årligt tilbagevendende event, der kan bidrage til at gøre København til en grønnere by.

Konceptet er ”show it, don’t tell it”, og målet er at få frivillige til at bruge en dag på at rydde op i Kongens Have. De vil gerne etablere en større frivilliggruppe, så projektet får en større gennemslagskraft og forhåbentlig inspirerer andre til handling. Det er ikke vigtigt for dem, om de øvrige frivillige er unge eller ældre.

Én mulighed er fluks at kaste sig ud i at annoncere efter folk, som gerne vil være med. Men det er en god idé at stoppe op og stille sig selv en række væsentlige spørgsmål:

- Hvem kunne tænke sig at være i planlægningsgruppen for sådan en aktivitet?
- Hvem kunne tænke sig at være frivillig på selve dagen?
- Måske rekrutteringsprocessen skulle arbejde med to målgrupper?

Først overvejes det frivillige engagement i forhold til projektets varighed. Da det er en årligt tilbagevendende event, kan planlægningsopgaven siges at være et kort engagement: Der skal gennemføres en rekrutteringsindsats, en PR-indsats, koordination med Kongens Have og fundraising, ligesom en række praktiske remedier skal skaffes – eksempelvis affaldssække og arbejdshandsker. Men når årets event er slut, kan der i princippet komme en ny generation af frivillige til. Siden initiativtagerne er studerende og endda jævnaldrende venner, er det dog vigtigt, at der er gengangere fra år til år, så hele planlægningsgruppen ikke udskiftes hvert år. Dermed er der basis for, at eventet kan fortsætte selv efter den oprindelige initiativgruppe vælger at sige stop.

Dernæst overvejes det, hvilke frivilligtyper, der kan indgå i planlægningsgruppen.

Da opgaven potentielt har en relativt kort engagementshorisont, skal der engageres mange periodisk aktive frivillige, som kommer til at gøre en synlig forskel, men som næppe får meget ud af det personligt. Hvis der annonceres bredt efter planlæggere, er det sandsynligt, at man vil høre fra nogle bestemte frivilligtyper, mens andre næppe vil engagere sig.

Typer, man kan forvente at høre fra:

■ **Den altruistiske:**

Projektet gør noget for miljøet, og man går måske endda selv forrest på selve dagen – iklædt arbejdshandsker.

■ **Den interessebetonede:**

Projektet imødekommer den stigende interesse for bæredygtighed, da det tilbyder en konkret måde at gøre en forskel på.

■ **Lederen:**

Planlægningsopgaven er i sig selv en ledelsesopgave. Ledertypen kan være svær at rekruttere til et nyt projekt via en annonce, men de første års menige deltagere kan nemt gå hen at blive næste års ledere.

Typer, der i mindre grad vil være repræsenterede, men som stadig kan hænde at udvise interesse for projektet:

■ **Den identitetssøgende:**

Selv om projektet giver deltagerne mulighed for at knytte deres indsats til deres identitet, er det ikke sikkert, at projektet vil rumme tilstrækkelig identitetsskabelse i planlægningsarbejdet.

■ **Den ambitiøse:**

Selv om projektet er kortvarigt, giver det nem adgang til projektledelseserfaring og måske til ledelse af en større gruppe, hvormed det kan appellere til denne type.

Typer, der næppe vil være interesserede i projektet:

■ **Den sociale:**

Engagementet i planlægningsfasen er relativt kort, og der er ikke en større, fast gruppe af frivillige at socialisere med.

■ **Den materialistiske:**

Der er ingen materiel gevinst forbundet med projektet.

Denne grundlæggende analyse kan bruges i rekrutteringen. Måske behøver man ikke bruge så mange kræfter på at fremhæve projektets sociale aspekter eller frivilligplejen, hvis de ønskede frivillige alligevel ikke motiveres af disse elementer.

Samtidig giver det mening at skabe en tydelig forventning om engagementets varighed, så potentielt interesserede fra starten ved, at der ikke er forventning om et langt og omsigribende engagement. Hvis den korte periode gøres tydelig, kan man potentielt få den ambitiøse frivilligtype gjort interesseret, fordi vedkommende kan få megen projektledelseserfaring på kort tid.

Herudover skal man sørge for, at projektets planlægningsgruppe ikke udelukkende befolkes af eksempelvis ledere, da dette næppe er ønskværdigt. Når nye frivillige henvender sig, bør deres frivilligtype kortlægges, og hvis specifikke typer savnes blandt de nye frivillige, kan man overveje at justere på projektets grundlæggende struktur, så det bedre imødekommer de frivillige, man i praksis har på hånden.

Når først planlægningsgruppen er sammensat, er en af de vigtigste opgaver naturligvis at rekruttere frivillige til selve oprydningsdagen.

Arbejdet er et enkeltstående engagement, og det er ikke specielt glamourøst – faktisk er det potentielt hårdt og beskidt. Men her kommer andre motivationsformer i spil:

■ **Den sociale:**

Kan se muligheden for at møde andre med samme engagement i de større grupper, som arbejder sammen denne dag

■ **Den materialistiske:**

Kan motiveres af en gratis frokost

■ **Den altruistiske:**

Vil tiltrækkes af sagen i sig selv

■ **Den interessebetonede:**

Får mulighed for at teste interessen af, og der er ikke unødvendige omveje eller ekstraarbejde i vejen for at gøre en forskel

Andre typer kan blive sværere at rekruttere:

■ **Den identitetssøgende:**

Kan ikke nødvendigvis se muligheden for identitetsskabelse gennem en indsats, der kun varer en enkelt dag – om end det giver dem mulighed for at se sig selv som ”sådan én, der deltagt i den slags”

■ **Den ambitiøse:**

Vil have svært ved at se, hvordan resultatet af én dags hårdt fysisk arbejde kan udvikle sig til noget større

■ **Lederne:**

Kan måske være interesserede i at lede et team på dagen, men de vil være svære at rekruttere til at udføre selve arbejdet

Dette eksempel er naturligvis simplificeret, og indplaceringen af frivilligtyperne er som altid til diskussion. Men eksemplet illustrerer, hvordan et projekt vil tiltrække forskellige typer alt efter opgave og tidshorizont, og hvordan de frivillige skal kommunikeres til og ledes på forskellige måder. Det, der virkede i forhold til planlægningsgruppen, virker måske ikke for de frivillige, der skal rekrutteres til selve oprydningsdagen, fordi de motiveres af noget andet.

Det er netop et ofte set problem, at frivillige i én rolle – eksempelvis lederrollen – undrer sig over, at kommunikationen ikke virker i forhold til en anden type frivillige, ”for det virkede jo på os”.

BRUG AF DESIGNMATRIX I ARBEJDET MED EKSISTERENDE FRIVILLIGE

Du kan også bruge denne bogs designmatrix til at indplacere de frivillige, du allerede har i foreningen. Det kan give dig et godt overblik over, om det, du aktuelt tilbyder de frivillige, stemmer overens med deres behov og motivation.

Designmatricen kan også bruges til at danne et overblik over de frivilliges udvikling i foreningen over tid. Frivillige, som er i den samme forening i længere tid, ændrer som beskrevet ofte deres motivation undervejs, og det samme gælder deres perspektiv på længden af deres engagement.

På denne måde kan du skitsere den frivilliges rejse i foreningen ved at indplacere, hvor de startede i foreningen, hvor de er nu, og hvor de gerne vil hen. I denne sammenhæng kan matricen både bruges organisatorisk til at tydeliggøre, hvordan frivillige udvikler sig, og som en del af forventningsafstemningen med de frivillige, hvormed man i fællesskab får et redskab til at sætte ord på den frivilliges rejse og ønske om udvikling i foreningen.

LEDELSE OG KOMMUNIKATION

Da unges frivillige engagement er under konstant forandring, er der en stor fordel i som forening både at kunne rumme det kortere og det længerevarende engagement såvel som flere forskellige typer af frivillige på én gang.

Men hvordan leder man frivillige på både den korte og lange bane på tværs af forskellige motivationsfaktorer? Hvordan løser man de nye udfordringer, som den kortere og mere projektorienterede frivillighed bringer? Hvilke ledelses- og kommunikationsmæssige tilgange er de mest effektive i denne sammenhæng? Disse spørgsmål vil blive diskuteret i det følgende.

DEN INDIVIDUALISEREDE TILGANG

At motivere frivillige handler i høj grad om at møde dem dér, hvor de er, så de føler sig forståede, respekterede for deres arbejde og anerkendt i almindelighed. Ønsker man som forening at kunne rumme de frivilliges forskelligheder, er det således nødvendigt at gøre brug af forskellige ledelsesformer og en mere individualiseret tilgang til den enkelte – snarere end at betragte de frivillige som en homogen gruppe, hvor alle har de samme behov.

Tobias, som er frivillig i Valby Kino, giver et eksempel på, hvordan det for ham er demotiverende ikke at blive set som et individ:

”Engang sendte de mig sådan en standardbesked, fordi jeg havde misset en enkelt vagt i løbet af en måned. Det var aldrig sket for mig før, så det blev jeg lidt irriteret over, for de kender jo godt mig og mit engagement.”

Når en forening ensarter tilgangen til alle frivillige, er det ikke nødvendigvis fordi, de har overset behovet for en mere individualiseret tilgang, men derimod fordi der ganske enkelt ikke er ressourcer til at gøre det anderledes. Det gør sig især gældende, hvis man har et højt antal frivillige, hvormed en tilgang, hvor alle behandles på præcis samme måde, både kan virke mere fair og ressourcebesparende.

Desværre bliver det ikke opfattet sådan af den enkelte frivillige. Er man som forening i en situation, hvor det ikke er muligt at gøre det anderledes, har det stor betydning at italesætte overfor de frivillige, hvorfor man er nødsaget til at gøre det på denne måde. I Tobias' tilfælde ville det have hjulpet ham at blive

informeret om, at der automatisk bliver sendt en besked ud, når man misser en vagt, fordi man dermed sparer på ressourcerne – men at det er okay at misse en enkelt vagt, hvis man generelt overholder forpligtelserne, hvormed man ikke behøver at tage på vej over beskeden.

Et vigtigt aspekt af at arbejde mere individualiseret med de frivillige handler om at lære dem bedre at kende, så man har bedre muligheder for at forstå, hvad der motiverer og demotiverer dem, hvornår de eventuelt har planlagt at forlade foreningen, hvornår deres uddannelse er afsluttet, hvornår de skal på udveksling eller andre livsforhold, som kan have indflydelse på deres engagement.

Har man en tættere relation med de frivillige, er der også – uanset type – større sandsynlighed for, at de vil gøre noget ekstra i det tilfælde, man har brug for deres hjælp og beder om den.

Man kan lære de frivillige bedre at kende, enten uformelt ved at møde dem i deres frivillige arbejde og deltage i sociale arrangementer, eller mere formelt via møder. Et eksempel kunne være mellem to frivilligperioder, som beskrevet i det foregående kapitel.

Tobias, som er frivillig i Valby Kino, fortæller her, hvordan et ellers velment socialt initiativ for de frivillige faldt helt ved siden af hans og de andre unge frivilliges behov:

”Frivilligruppen består først og fremmest af ældre mennesker, som har god tid, og som bor i lokalområdet. Det er ikke et sted, som har et særligt aktivt miljø for unge. De prøvede en gang at aktivere nogle af de frivillige socialt hernede ved at foreslå en byrundvisning. Det er jo spændende nok, men det retter sig meget imod det ældre publikum. Det er jo ikke sådan, at man som ung tænker: 'Yeah, nice – en byrundvisning!' Jeg ville gerne have, at der blev holdt nogle andre aktiviteter, som eksempelvis fester eller en fredagsbar, men vi er bare ikke nok unge til det.”

Det kan hurtigt blive meget ressourcekrævende for foreningen at skulle kende alle sine frivillige og arbejde individualiseret med dem. Derfor kan det give god mening at have en række frivillige koordinatore eller mellemledere, som oplæres i, hvordan man på en effektiv og meningsfuld måde kan forventningsafstemme med de frivillige. Derudover finder du i bogens næste kapitel forskellige metoder, som kan bruges som inspiration til, hvordan man kan arbejde med forventningsafstemning – både individuelt og kollektivt.

KONKRETE ELLER FLEKSIBLE OPGAVER

Når man lærer de frivillige bedre at kende, er det givtigt at få indblik i, hvorvidt de foretrækker meget konkrete eller mere fleksible opgaver – og hvordan de gerne vil have en ny opgave præsenteret for sig.

Disse forskelligartede behov viser sig ofte allerede i de frivilliges valg af opgaver, når de indtræder i foreningen, men for nogle ændrer behovet sig også undervejs. Nogle starter med at foretrække konkrete opgaver, som de er trygge ved at kaste sig ud i, fordi det er tydeligt, hvad de skal. Efter noget tid opstår så behovet for mere flydende opgaver, hvor de kan udvikle sig selv og foreningen, og hvor de dermed får mere ansvar. For andre er de konkrete opgaver fra begyndelsen alt for kedelige, og de ønsker i stedet at have en meget mere fleksibel tilgang, hvor de selv kan administrere deres tid og opgaver.

Bolette, som er frivillig i Studenterhusets *Language Café*, skildrer her sin motivation i forhold til opgavens karakter:

”Jeg har tidligere været frivillig i en anden forening, og her var det ikke så tydeligt, hvad man skulle. Der var mange ting, man kunne lave – hjælpe til hist og her – og det, syntes jeg, var for flydende. Det var svært at komme derud første gang, fordi jeg ikke rigtig vidste, hvad jeg skulle. Men i caféen, hvor jeg er nu, er det meget mere tydeligt, hvad man skal, og der er mere faste rammer. Det passer lidt bedre til mig.”

Evelina, som var frivillig på Roskilde Festival i sommeren 2018, skildrer ligeledes vigtigheden af at blive indført i den konkrete opgave:

”Hvis du ikke ved, hvad du skal, og hvor du skal gå hen, føler du dig fortabt. Det er vigtigt at have en meget klar kommunikation om, hvad ens rolle er, hvad der forventes, og hvem, man kan gå til, hvis man ikke ved det.”

Emilie, som er frivillig i Studenterhusets café, fortæller her, hvordan det at have klare rammer for arbejdet var med til, at hun i første omgang sagde ja til at arbejde frivilligt:

”Det gjorde det nemmere for mig at beslutte, om det var noget, jeg kunne gå ind i. Fra begyndelsen fik jeg at vide, at jeg skulle være her tre gange om måneden, og så kunne jeg jo vurdere, om det var noget, jeg godt ville kunne rumme i min hverdag ved siden af studiet. Havde det været mere flydende, havde det ikke været lige så nemt at planlægge.”

Omvendt har Casper, som er frivillig i Studenterhusets Filmklub, fra begyndelsen haft en indstilling om at tage tingene, som de kommer:

”Jeg har altid bare kastet mig ud i det med hovedet først og så fundet ud af det hele efterfølgende. Jeg elsker at prøve nye ting hele tiden, og der har ikke været nogen voldsomme overraskelser i opgaverne. Det plejer altid at lykkes for mig i sidste ende.”

DE FRIVILLIGES INDFLYDELSE

Den nye form for frivillighed handler ikke kun om, at mange unge ønsker et kortere engagement. Det handler også om andre former for organisering end dem, som civilsamfundet traditionelt er vant til.

Der findes bevægelser bestående af frivillige kræfter, som ikke nødvendigvis samler sig om en forening, men i stedet om en sag eller et event, hvor der ikke på samme måde er en ledelse, en administration eller et sekretariat, der holder trådende sammen. Hvor der ikke er en organiseret økonomi, mulighed for medlemskab eller formelle krav til den enkelte, men i stedet en tilgang, der handler om, at alle kan bidrage med det, de har lyst til – når de har lyst til det.

Det giver mening for foreninger at holde et vågent øje med den måde, som disse bevægelser organiserer sig på, da nogle af de unge, man kan møde i foreningerne, som ønsker at være frivillige, vil tiltrækkes af den samme grad af fleksibilitet, frihed og medbestemmelse, som man finder i sådanne bevægelser. Hvis foreningerne forstår at rumme, inkludere og kultivere denne form for frivillighed, er der mulighed for at inkludere unge, som har et stort drive, og som gerne vil arbejde mange frivillige timer for noget, de tror på.

Det kræver imidlertid, at man som forening lærer at slippe kontrollen. Man skal give de frivillige rammerne, hvori de kan dyrke deres engagement, uden at sætte formelle krav til resultatet af deres arbejde, uden at bestemme, hvordan de skal udføre arbejdet, og uden at kræve, at de skal være frivillige på en særlig måde. Man skal stole på, at de frivillige selv kan løse opgaven uden at føre kontrol med dem, og åbent tilbyde sparring, faciliteter og viden i det omfang, de har behov for det. Man skal lære de frivillige at kende, så de ved, hvordan de kan bruge foreningen – men også hvordan de kan hjælpe foreningen.

Mathilde, som er frivillig i Det Danske Spejderkorps og engageret som ambassadør for *Ungdomsøen*, beskriver her den tillid, hun og de øvrige ambassadører er blevet udvist:

”Det fungerer meget løst, for der er megen tillid til, at vi godt selv kan finde ud af at lave ambassadørarbejdet. Der er ikke udstukket nogle bestemte retningslinjer for, hvordan det her skal gøres. Det er noget, vi kaster os ud i, og så prøver vi os frem.”

Amanda, som er frivillig i Studenterhusets projekt *Sustainable City*, skildrer arbejdsformen i dette projekt:

”Folk tog det meget naturligt, hvor meget tid og hvor mange kræfter, man havde til at lægge i det. Der var nogen, der ikke var med så meget af tiden, og så var der andre, som var der hver gang. Det var meget forskelligt. Men det var også fordi, det var frivilligt, for så havde man mulighed for at sige, ’hey, det her har jeg lyst til at gøre’ – og så få stillet en opgave ud fra det. For mig fungerede det fint, fordi jeg brugte tid på det, når jeg havde tid til det. Vi mødtes kun én gang hver anden uge, så man kunne ikke nå at blive irriteret over, at nogle lavede mere end andre. Vi havde også lidt kommunikation på Facebook, men ellers klarede man det, som man selv havde sat sig for. Det synes jeg var ret spændende.”

På INSP gives et alternativt bud på, hvordan frivillighed kan organiseres i en moderne kontekst – på trods af den traditionelle foreningsramme. En af de ting, som foreningen gør anderledes, er, at man ikke i praksis bruger begrebet ”frivillig”, og der er ikke en ramme for, hvordan eller hvor meget, man skal bidrage. På samme måde er der heller ikke en forventning blandt de frivillige om at få noget specifikt igen – udover et tilhørssted, hvor man kan skabe ting sammen med andre.

Alex og Sandy er begge engagerede i INSP. Alex er tilknyttet via Center for Psykiatri, og han beskriver sin tilknytning på denne måde:

”Der er ikke den store forventning til de frivillige. Tit føler de det samme drive, så kommer det hele meget naturligt. Der er mange opgaver at tage fat på, så folk giver, hvad de nu kan klare og har ressourcer til. Der er aldrig problemer med at få fyldt opgaverne ud. Nogle gange skal man løbe lidt hurtigere, men generelt har vi stor opbakning fra de andre frivillige, og det er jo fantastisk også at kunne mærke.”

I forhold til muligheden for at få indflydelse, fortæller Alex følgende:

”Det er dér, at INSP er lidt sjovt, fordi det er brugerdrevet. Alle kan komme med deres egen mening og ændre hele strukturen. INSP i sig selv har ikke så mange grænser, men Center for Psykiatri har brug for nogle grænser i forhold

til de sårbare unge. Det kan ikke altid være flydende, så vi bliver af og til nødt til at have nogle konkrete aktiviteter og rammer og sætte nogle grænser. Det har fungeret rigtig godt.”

Sandy har været tilknyttet INSP-projektet *Ledige med Drive*, ligesom hun har stået for at give gæster rundvisninger på stedet. Hun er nu bruger af INSP – men bidrager frivilligt i det omfang hun kan. Om den udeladte brug af frivilligbegrebet på INSP fortæller hun:

”Det er jo et relativt begreb. Jeg er her jo bare, og jeg hjælper til, når der er behov – for eksempel i køkkenet. Mange af os er både brugere og frivillige, fordi vi lige giver et nap med, når der er brug for det. Så kommer der nogle, der sidder og spiller klaver, mens nogle går ud og laver kaffe eller bager småkager. Der er jo noget at give sig til hele tiden, og det er dejligt. Der er ikke nogen, der tvinger nogen til noget, og der er ingen krav om, at man bidrager. Så man bidrager med det, man nu kan klare, og som man har lyst til. Det er helt okay, hvis man ikke bidrager – de andre ser ikke mærkeligt på én af den grund. Det har stor betydning for mig, at det er løst organiseret, især da jeg var ledig, og nu, hvor jeg er syg, betyder det meget, at der ikke er nogen, der forventer, at jeg er her på de og de tidspunkter. Der er ikke nogen, der holder styr på mig. Jeg er mig selv, og jeg er fri.”

At kunne give ansvaret til de frivillige og lade dem køre egne projekter selvstændigt er i udgangspunktet ressourcebesparende for foreningen, men det kræver naturligvis, at det er opgaver, der rummer plads til, at de frivillige kan fejle og gøre tingene på deres egen måde. Hele foreningens økonomi eller image må med andre ord ikke afhænge af, at projektet eller opgaven lykkes.

Det kan være en stor styrke, at man som forening både kan rumme den kontrollerede, afgrænsede frivillighed og samtidig den fleksible, særligt i forhold til at tiltrække forskellige frivilligtyper.

Det er vigtigt, at man gør op med sig selv, om det er i orden, at de forskellige projekter kommer og går, eller om man som forening ønsker at holde dem kørende. Vælger man sidstnævnte, kan det betyde, at man pludselig står i en situation, hvor engagementet ophører – måske fordi de ildsjæle, som i første omgang drev projektet, har forladt det. Er man ikke klar til at give slip på projektet, skal man som forening være indstillet på at afsætte ressourcer til at få det genoplivet. Det vil i praksis sige, at man for en periode overtager ledelsen af projektet, finder nye frivillige til det og dermed får det op at køre igen.

I en traditionel medlemsforening vil de frivillige have indflydelse i kraft af deres medlemskab, som giver dem mulighed for at stemme og stille op til bestyrelsen ved en generalforsamling.

Mange unge frivillige kender imidlertid ikke til den frivillige forenings organisering, med mindre de selv sidder i bestyrelsen. De vil gerne have medbestemmelse, men typisk ikke i forhold til foreningens overordnede linjer. De ønsker snarere indflydelse i forhold til de konkrete opgaver og projekter, de selv arbejder med, på deres fysiske omgivelser, eller på andre tilsvarende konkrete og nærliggende aspekter af deres arbejde.

Den nye form for frivillighed presser derfor ikke nødvendigvis det demokratiske potentiale i de frivillige projekter, men derimod det demokratiske potentiale i den traditionelt opbyggede forening, når ungdommen eksempelvis ikke har den store interesse i at lave bestyrelsesarbejde. På trods af den formelle opbygning af det projekt eller den forening, de frivillige er en del af, har det stor betydning, at der tages stilling til, hvordan det demokratiske potentiale udspiller sig, og hvor stor indflydelse den enkelte frivillige har – eller kan få, hvis de ønsker det.

BESLUTNINGSPROCES

Der er mange spørgsmål, der melder sig, når man skal definere den bedst mulige beslutningsproces omkring inddragelsen af frivillige:

- Skal alle beslutninger tages kollektivt?
- Findes der en bestyrelse, og hvor detaljeorienteret og lavpraktisk skal den i så fald være i sine beslutninger?
- Er der en daglig ledelse eller administration, som træffer de daglige beslutninger?
- Hvor meget medbestemmelse har den enkelte frivillige?
- Hvem beslutter, om det, de frivillige foreslår, skal føres ud i livet?

Uanset hvor stor de frivilliges indflydelse på beslutningsprocessen er i foreningen, er der fire faktorer, som har stor betydning for kommunikationen til de frivillige:

1. De frivillige skal på forhånd vide, hvad de kan have indflydelse på, og hvad, de ikke kan have indflydelse på
2. De frivilliges forslag skal tages seriøst, for selv når forslagene ikke uden videre kan prioriteres af foreningen, kan der være tale om hjertesager for de frivillige
3. Er det ikke muligt at gennemføre de frivilliges idéer, er det vigtigt, at de får en tilbagemelding på hvorfor – ellers får de en følelse af ikke at blive taget seriøst
4. De frivillige skal vide, hvem de kan gå til med ønsker og forslag til forbedring

Mathilde, som er frivillig i Det Danske Spejderkorps, beskriver her betydningen af, at man som frivillig føler sig hørt og har mulighed for at føre idéer ud i livet:

”Jeg føler, at det bliver taget mega seriøst, og det er fedt at følge processen, fra en idé opstår og bliver skrevet på en Post-it eller et whiteboard, til den bliver ført ud i livet. Det er utroligt fascinerende og tilfredsstillende, og det er også noget, der driver mig.”

Det samme beskriver Frida, som er frivillig i Ventilen:

”Det giver helt klart noget, at man føler, at man har noget at skulle have sagt. Hvis der er noget, man er utilfreds med, ved man, at man kan gå til nogen med det.”

Emilie, som er frivillig i Studenterhusets café, skildrer betydningen af medbestemmelse på denne måde:

”Det betyder meget for mig at have indflydelse, og at jeg bliver lyttet til. Vi er jo alle sammen voksne, og vi vil gerne behandles som voksne, og det synes jeg også, vi bliver. Vi bliver hørt, når der er ting, vi er utilfredse med, eller når vi får en idé. Der er en god kommunikation mellem administrationen og folkene på gulvet, og det synes jeg er fedt. Frustrationer opstår jo, når der ikke er god kommunikation. Når der er en masse beslutninger, som bliver taget hen over hovedet på én, og som får én til at tænke: ’Hvorfor er det, at de beslutninger bliver taget? Det er jo slet ikke det, vi har brug for!’ Eller: ’Det er slet ikke sådan det egentlig forholder sig.’ Det er selvfølgelig svært at lytte til alle forslag, der

bliver fremført, men bare det, at man føler, at man bliver hørt, når man kommer med noget, er med til at motivere én til at give lidt ekstra.”

PLADS TIL IDEÉR OG INNOVATION

En anden faktor, der spiller ind i forhold til, at de frivillige inddrages i – eller er styrende for – både idégenerering og beslutningsprocesser, er, at man herved sikrer, at de projekter, som igangsættes og drives af foreningen, eller af en gruppe frivillige, både er relevante og passer til de frivilliges skiftende behov.

Studenterhusets direktør Jacob Ørum forklarer:

”Vores udfordring kan ofte være, at organisationen oversvømmes af idéer og forslag, og så risikerer vi som ansatte at blive det permanente filter for, om et forslag når frem til de studerende i vores bestyrelse. Vi skal jo prøve at kvalificere forslagene i forhold til, hvad der er realistisk, behov for og økonomi til. Det kan være nødvendigt, men kan også blive usundt, hvis man ikke får konstrueret veje, der går uden om dette filter.”

I Studenterhuset opererer man derfor med to ”demokratihacks”. For det første fokuserer foreningens bestyrelse og sekretariat primært på nye mål- og deltagergrupper, når der tages stilling til projektidéer. Det betyder, at der er mindst lige så meget fokus på de studerende, som ikke aktuelt bruger foreningens tilbud, som der er på eksisterende frivilliges ønsker og behov.

Jacob forklarer:

”Vi prøver altid at huske på, at vi er her for alle Københavns studerende – ikke kun for dem, som allerede kender og deltager i vores aktiviteter. Vi skal særligt være her for dem, der savner en aktivitet, som rummer dem.”

For det andet har Studenterhuset organiseret en form for demokratisk overløb. Foreningens bestyrelse har besluttet, at der årligt etableres et projektudviklingsforløb, som er styret direkte af frivillige studerende, og hvor tidligere års frivillige medvirker som uddannelsesledere og undervisere. Forløbet kaldes Studenterhusets Projekthus, og det refererer direkte til bestyrelsen, mens sekretariatet kun er løst tilknyttet som ressourcepersoner, der kan trækkes på, hvis deltagerne har lyst.

”Det kan være lidt frustrerende for os som ansatte, fordi deltagerens idéer kan opleves som urealistiske eller uden for vores strategiske retning,” forklarer Jacob og fortsætter:

”Men det er en vigtig funktion, fordi vi hele tiden får afprøvet om vi gør det godt nok, og om vi er gode nok til at lytte. Projekt huset har både udviklet nogle ret gode aktiviteter, men det har også flere gange sat fokus på ønsker og behov, som vi måske selv ikke havde set som vigtige. Det kan dermed både være afdelingen for radikal innovation og fungere som en test af vores samlede arbejde.”

DET KORTE OG LANGE ENGAGEMENT I SAMME FORENING ELLER PROJEKT

Der er undervejs i denne bog blevet argumenteret for, at man som forening forsøger rumme såvel det korte som det lange frivillige engagement. Men det at have vidt forskellige frivillige, som hver især prioriterer og værdsætter både det korte og det lange engagement, kan særligt være en udfordring i forhold til sammenhængskraften i frivilligruppen:

- Frivillige, som motiveres af socialt engagement, påvirkes af stor udskiftning i frivilligruppen. Også selvom den er planlagt.
- Det kan være svært at skabe en stærk frivilligkultur, hvor man løfter i flok og tager fælles ansvar, når de frivilliges tilknytning og kendskab til hinanden er begrænset og af mere opgavebaseret karakter.
- Frivillige, som har været i foreningen i længere tid, kan skabe et lukket ekskluderende fællesskab, hvor de ikke inkluderer nye frivillige. Samtidig kan de langvarigt engagerede frivillige blive frustrerede over fornemmelsen af at være frivillig på en ”banegård”, hvor projekter og frivillige bare kommer og går.

Dette er udfordringer, som er vanskelige at komme til livs, hvis man ønsker at inkludere begge grupper. Men man kan arbejde med dem via forskellige indsatser:

- Skab traditioner, som gentages hvert halve eller hele år. Eksempelvis i form af sociale arrangementer, som binder de frivillige sammen.
- Tal åbent om engagementernes længde med de frivillige. Tal om styrker og nødvendigheder ved begge former, og anerkend både det korte og det lange engagement. Fremhæv eksempelvis, hvordan det korte engagement bidrager med nytænkning og stort netværk, mens det lange engagement bidrager med stor viden og kontinuitet.

- Skab en særlig videns- eller ambassadørgruppe, så de erfarne frivillige får mere ansvar eller får til opgave at introducere arbejdet og foreningen til nye frivillige. På denne måde vil de fortsat blande sig med nye frivillige og ikke kun skabe en lukket gruppe bestående af de ”gamle frivillige”.

Emilie, som er frivillig i Studenterhusets café, fortæller her om betydningen af sociale arrangementer og det uformelle møde mellem de frivillige:

”Det har betydning for fællesskabet, at der fra Studenterhusets side laves arrangementer for de frivillige, som får folk til at mødes, så man lærer hinanden at kende. Det er en vigtig faktor i forhold til at skabe fællesskabet.”

TAB AF VIDEN

En udfordring ved det kortere engagement er, at der kan gå megen viden tabt, når de frivillige ofte skifter til andre projekter eller helt holder op. Der findes flere måder, som man kan arbejde med denne udfordring på:

- **Skab en strukturel ændring i det frivillige arbejde**
Gør det frivillige arbejde mere projektorienteret, hvormed de frivillige vil kunne nå at færdiggøre en opgave eller et særligt projekt inden for en relativt kort tidsbegrænset periode.
- **Skab en bedre overgang og overlevering mellem de frivillige**
Det kan være vanskeligt at få frivillige til at dokumentere deres arbejde, da det er noget, som de færreste synes er særlig sjovt. Så selvom de godt kan se værdien af dette, bliver det ikke altid gjort. Er der brug for dokumentation af det arbejde, de frivillige har lavet, fordi andre skal kunne overtage det, skal det derfor gøres til en del af det projekt, de er en del af.

Det kan være gennem en faciliteret proces, som også har et socialt element, der eventuelt optages og ses af nye frivillige. Det kan også være, at de får til opgave at oplære eller undervise nye frivillige, inden deres engagement ophører.

Man skal dog være opmærksom på, at der med overførsel af viden også kan opstå overførsel af vaner – såvel gode som dårlige. I nogle tilfælde kan det derfor give mere mening at starte på en frisk og lade

de nye frivillige danne deres egne erfaringer, da dette også er en af gevinsterne ved at have et kortere frivilligt engagement.

■ **Skab effektiv rekruttering og oplæring**

Skal der ofte oplæres nye frivillige, kan dette som beskrevet være en tids- og ressourcekrævende proces for foreningen. Man kan dog spare ressourcer i denne sammenhæng på følgende måder:

- ▶ Lav en systematiseret tilmelding for frivillige ansøgere eksempelvis gennem en webformular, hvor du får al information på én gang og slipper for at skulle skrive frem og tilbage med nye potentielle frivillige.
- ▶ Vær tydelig i rekrutteringen (på website, i opslag osv.), hvis der er særlige krav til det frivillige engagement. Så undgår du ansøgere, som du alligevel ikke har mulighed for eller lyst til at inkludere i foreningen.
- ▶ Introducer de frivillige i grupper i stedet for individuelt.
- ▶ Overlad oplæringen til de eksisterende frivillige – eksempelvis via en såkaldt følordning, hvor nye frivillige følger gamle frivillige i deres opgaver.
- ▶ Hvis det er muligt, så undgå fortløbende indslusning i frivilligruppen, da det giver usikkerhed i gruppen, at der hele tiden kommer nye ind. Dette gør det samtidig svært at lave en kollektiv introduktion.
- ▶ Nedskriv om muligt opgaver og procedurer på en klar og koncis måde. Placer disse et sted, som er tilgængeligt for de frivillige – gerne både fysisk og online.

DET ER ALDRIG DE FRIVILLIGES SKYLD

Alle de ovenstående pointer skal ses som gode råd til ledelse af og kommunikation til frivillige. Det er vigtigt at huske på, at det er umuligt at imødekomme alle frivilliges motivationer og behov.

Nogle gange må man træffe beslutninger, som ikke er populære. Andre gange misforstår man, hvad de frivillige egentlig gerne vil – eller også har de ikke selv været klar over det. Nogle gange har man ikke tid eller ressourcer til at finde den bedste løsning på en udfordring.

Som en forening, der har frivillige tilknyttet, må man acceptere, at man begår fejl. Men når kommunikationen med de frivillige fejler – når tingene ikke går som planlagt, når man igen bliver irriteret over, at de frivillige ikke gjorde som aftalt, når de ikke møder op som planlagt, eller når de stopper deres engagement alt for hurtigt – er der kun én ting, som er helt afgørende at huske på. Det er, at det aldrig er de frivilliges skyld.

Det er foreningens opgave at sørge for, at de frivillige har forstået opgaven rigtigt, at de har de rette redskaber og kompetencer til at løse den givne opgave, og at de ved, hvem de skal kontakte, hvis de bliver forhindrede eller forsinkede.

Man skal selvfølgelig sætte krav til de frivillige, men man skal også forvente, at de gør, hvad de kan for at løse de opgaver, de selv har sagt ja til at løse. Hvis det modsatte er tilfældet, er det foreningens ansvar – i samarbejde med de frivillige – at finde løsninger på de udfordringer og frustrationer, der kan opstå hos begge parter.

KAPITEL 12

VÆRKTØJSKASSEN

FORVENTNINGSADFSTEMNING MED FRIVILLIGE

I det følgende præsenteres fire overordnede tilgange til forventningsafstemning med frivillige. Hvor hyppigt, der forventningsafstemmes, afhænger altid af de ressourcer, der er til rådighed i foreningen, og den rytme, man arbejder med de frivillige i.

Et godt udgangspunkt kunne være en indledende forventningsafstemning, inden engagementet overhovedet starter – det vil sige som en del af introduktionen til det frivillige arbejde – og herefter løbende forventningsafstemme ca. hvert halve år.

Oversigt over fire mulige tilgange til forventningsafstemning

Metode	Antal frivillige	Typisk ressourceforbrug i timer	Det frivillige engagements varighed
Individuelle samtaler	1	30 min. pr. samtale	Det langvarige engagement
Gruppesamtaler	2 – 6	2 timer. pr. samtale	Det langvarige engagement
Forventningsafstemning i større grupper	6 – ?	1 times møde	Det korte engagement
Skriftlig forventningsafstemning	20 – ?	Afhængigt af antal tilbagemeldinger	Fungerer for alle varigheder – men vigtigt med fokus på opfølgning

Tommelfingerregel: Jo længere den frivilliges engagement har været eller vil være, jo mere tid bør der bruges på forventningsafstemning.

INDIVIDUELLE SAMTALER

Samtalerne foregår mellem den frivillige og 1-2 ansvarlige eller koordinatore for projektet. Samtalerne er i nogle sammenhænge kendt som FUS (frivilligudviklingssamtale), som modsvarer den MUS (medarbejderudviklingssamtale), som man på mange arbejdspladser benytter sig af.

Fordele:

- Du får dybdegående information og lærer dine frivillige at kende
- Du kan besvare eventuelle tvivlsspørgsmål undervejs
- Du kan planlægge fremtiden med den frivillige
- Den frivillige er ikke påvirket af andre frivilliges holdninger, men kan frit tale ud fra sit eget perspektiv
- Det er en anerkendelse af de frivillige, at der bliver brugt tid på dem og deres ønsker

Ulemper:

- Det er meget tidskrævende og kan derfor typisk kun foregå med et lille antal tilknyttede frivillige
- Nogle finder det akavet og for formelt
- Det kan være vanskeligt at opnå 100% ærlighed fra den frivillige, og graden af ærlighed afhænger af relationen til personen, som afholder samtalen

Forslag til emner, du kan berøre under samtalen:

- Det mest motiverende og demotiverende ved det frivillige arbejde
- Forholdet til særlige opgaver
- Det sociale aspekt
- Mængden af ansvar
- Ledelsens rolle
- Den interne kommunikation

- Ønsker i forhold til det fortsatte engagement
- Kvalifikationer, som kunne komme bedre i spil
- Den frivilliges personlige og faglige udvikling

Samtalen kan også være en mulighed for at tale helt åbent om den frivilliges forventning til vedkommendes engagement i fremtiden: Hvor længe har den frivillige planer om at blive ved med at være frivillig? Er der ændringer i vedkommendes studie- eller livsforhold, som kan påvirke deres mulighed for at engagere sig?

Bliver der indgået aftaler, der skal følges op på, er det vigtigt, at dette bliver gjort indenfor en aftalt tidsramme.

Det vil typisk have afgørende betydning, at den person, som udfører samtalerne, er en, som de frivillige føler, de kan stole på og være ærlige overfor. Dog behøver det ikke være en leder, der er så tæt på de frivillige, at de føler, at det kan være svært at tale åbent om eksempelvis det ledelsesmæssige aspekt, da de kan frygte, at det bliver for personligt.

GRUPPESAMTALER

Frivillige samles i en mindre gruppe, hvor der tales åbent om det frivillige engagement og forventningerne hertil. Gruppesamtaler sætter store krav til gruppens relation, så det har afgørende betydning, hvordan grupperne sammensættes. Det kan give mening at samle nogle, som kender hinanden rigtig godt, men i andre tilfælde er det bedre, at det er frivillige, som ikke har indbyrdes personlige relationer, da dette kan sikre større åbenhed i samtalerne.

Fordele:

- Du kan besvare eventuelle tvivlsspørgsmål undervejs
- Du kan planlægge fremtiden med de frivillige
- Det er en anerkendelse af de frivillige, at der bliver brugt tid på dem og deres ønsker

- De frivillige kan spejle sig i hinanden, diskutere ting sammen og få nye perspektiver via hinanden
- Fælles beslutninger og retningslinjer bliver drøftet, hvor alle hører dem – dette styrker oplevelsen af, at det er en fælles opgave at overholde dem

Ulemper:

- Metoden er relativt tidskrævende og kan derfor typisk kun foregå med et lille antal tilknyttede frivillige
- Nogle finder det akavet og for formelt
- Hvis man ikke rammer rigtigt med gruppesammensætningen, kan nogle føle, at de ikke kan være ærlige – eller at de ikke får mulighed for at komme på banen
- De frivillige kan blive påvirket af hinandens perspektiver

Du kan bruge nogle af emnerne fra den individuelle samtale eller lave en mere faciliteret proces, hvor deltagerne først skal tale indbyrdes om deres erfaringer, eksempelvis to og to, før der samles op i plenum.

Vær opmærksom på, at spørgsmål, der omhandler forholdet til andre frivillige, hurtigt kan blive følsomme i en gruppesituation. Hvis der er ting, som ikke fungerer, kan det dog være et godt forum at tage hul på eventuelle udfordringer og potentielt få dem løst i fællesskab.

Spørgsmålene kan også variere i forhold til, om det er en gruppe, som arbejder sammen som en del af deres frivillige arbejde, eller om det er en gruppe, hvor de frivillige udfører opgaver mere parallelt.

Andre metoder, der fungerer i en gruppesamtale:

- Læg ud med at lave små lapper, hvor der står eksempler på, hvad der motiverer de frivillige – såsom: ”Jeg er frivillig, fordi jeg gerne vil hjælpe andre.” De frivillige skal så vælge et udsagn og bagefter sætte ord på, hvorfor de har valgt det. Det kan være med til at få snakken til at glide og gøre det mindre akavet at dele ud af sine holdninger og erfaringer.

- Opdel en planche i fire felter, hvor gruppen samlet set skal svare på:

Hvad fungerer godt?	Hvad kan blive bedre? Hvilke udfordringer oplever I?
Hvilke muligheder ser I?	Hvilke aftaler skal vi lave om fremtiden?

- Modellen *Motivation vs. tid* kan også være et godt værktøj til at afstemme forventninger i en gruppe, der skal arbejde sammen. Den ene akse definerer den tid, man har til rådighed til det frivillige arbejde, og den anden definerer, hvor motiveret man er for at udføre det frivillige arbejde.

De frivillige skal nu indplacere sig et sted i modellen. Nogle er måske meget motiverede, men har dårlig tid, mens andre måske har god tid – men til gengæld føler de sig ikke længere motiverede.

Motivation vs. tid



Snak herefter om, hvad I kan gøre ved de forskellige situationer, som de frivillige befinder sig i:

- ▶ Kan andre eksempelvis bidrage mere i en periode?
- ▶ Hvad kan man gøre for at genfinde motivationen?
- ▶ Hvor lang tid forventer man at have meget travlt?

Det kan være en god måde at få en åben dialog om, hvorfor nogle frivillige i en gruppe i perioder bidrager mere end andre – og, ikke mindst, at dette er i orden.

FORVENTNINGSADFSTEMNING I STØRRE GRUPPER

Forventningsafstemning kan også foregå i større grupper, hvor alle frivillige på tværs af en forening eller et projekt samles til et møde.

Fordele:

- Ressourcebesparende, da det er muligt at høre mange på en gang
- Det er meget uformelt og kan kombineres med en social aktivitet
- De frivillige kan tale sammen og få nye perspektiver og input

Ulemper:

- Du får ikke dybdegående kendskab til den enkelte frivilliges motivation
- Det er ikke nødvendigvis alle, der får mulighed for at komme på banen eller har lyst til at bidrage i et større forum
- Det kan være de mest utilfredse, som råber højest, og man skal være klar til mundtligt at kunne forsvare foreningens beslutninger og komme med svar i et større forum – da der er risiko for, at der opstår en brokkestemning
- De frivillige tør ikke nødvendigvis være ærlige i et større forum, da de bliver påvirkede af andres holdninger

Metoder, der fungerer i et større forum:

- Del de frivillige op i mindre grupper, og lav øvelsen med de fire felter fra gruppesamtalerne. Lad de frivillige præsentere deres overvejelser for hinanden.
- Alle får tre Post-its, og de skriver en motivation på hver af dem – dvs. hvorfor de er frivillige – og hænger dem op på en tavle, som på forhånd kan være opdelt efter i frivilligtyperne eller en anden kategorisering, som giver mening for de frivillige. Få enkelte frivillige til at uddybe deres motivationer. Øvelsen giver foreningen et overblik over hvad, der overordnet motiverer de frivillige, ligesom de frivillige får et overblik over hvad, der motiverer deres medfrivillige.

DEN SKRIFTLIGE FORVENTNINGSADFSTEMNING

Fremfor at møde de frivillige ansigt-til-ansigt kan du også forventningsafstemme med dem skriftligt. Her præsenteres to metoder, som kan benyttes i denne forbindelse.

■ Postkassen:

Hæng en postkasse op et sted, som alle de frivillige hyppigt kommer forbi. Lav et spørgeskema med spørgsmål som:

- Hvad motiverer dig lige nu?
- Hvad kunne gøres bedre?
- Har du forslag eller idéer til forbedringer?
- Øvrige kommentarer?

Du kan finde inspiration til, hvordan du kan udforme dette spørgeskema via Tuborgfondets værktøj, *Frivilligledelse: Invitation til feedback*, som er frit tilgængeligt på www.tuborgfondet.dk/bliv-klogere.

■ Online spørgeskema:

Lav en online spørgeskemaundersøgelse, hvor du kan spørge ind til tilfredshed, motivation, forbedringsmuligheder og alle andre relevante tematikker.

I begge tilfælde er det vigtigt at overveje, om svarene skal være anonyme. Skriver de frivillige deres navn på, har du mulighed for individuelt at vende tilbage til dem med uddybende spørgsmål eller svar, hvilket også kan give dig værdifuld viden om deres motivation.

Er svarene anonyme, får du et helhedsbillede af de frivilliges motivationer og kan komme med en kollektiv feedback via e-mail, i et nyhedsbrev – eller hvordan du end normalt kommunikerer med alle de frivillige på én gang.

Den anonyme undersøgelse er naturligvis langt mere ressourcebesparende, men overvej, hvad den egentlig giver dig og de frivillige, når du ikke har mulighed for individuel opfølgning.

Fordele:

- Begge metoder er relativt ressourcebesparende – dog knapt så meget, hvis mange frivillige svarer, og hvis du vælger at lave individuelle opfølgninger efterfølgende
- Appellerer til de mere introverte frivillige, som har brug for at tænke over deres svar
- Kan give mere ærlige svar, da den enkelte frivillige ikke påvirkes af andre

Ulemper:

- Du får næppe svar fra alle frivillige
- Det kan være svært at tolke de frivilliges behov præcist ud fra en skriftlig tilbagemelding – især hvis du ikke efterfølgende har mulighed for at følge op og stille uddybende spørgsmål
- Det kan være svært at vurdere hvilken prioritet, som specifikke ting har hos de frivillige – om deres forslag eksempelvis er uafvigelige krav eller blot idéer til en lille forbedring

Uanset hvilken metode, du vælger, har det stor betydning, at du husker at følge op med de frivillige, og at du overholder alle de aftaler, du indgår med de fri-

villige – inden for den pågældende tidsramme. Det er nødvendigt, hvis forventningsafstemningen skal have den tiltænkte effekt, så den frivillige føler sig taget alvorligt, set, hørt og forstået. Ellers kan man havne i en situation, hvor forventningsafstemningen får den modsatte effekt – nemlig at de frivillige føler, at de har brugt tid og energi på noget, som ikke tages seriøst, eller som opfattes som ligegyldigt, hvilket igen kan have en stærkt demotiverende effekt på de frivillige.

DESIGNMATRIX

Designmatricen, som kombinerer de forskellige frivilligtyper og de forskellige længder af frivilligt engagement. Den kan både hjælpe en forening med planlægningen af et projekt, rekrutteringen af de rette frivillige til projektet eller i forbindelse med samtaler med de frivillige om udviklingen af deres motivation og engagement. Den praktiske anvendelse er skildret i kapitel 10 i afsnittet om projektdesign.

	Enkeltstående engagement	Kort engagement	Langt engagement	Livstids engagement
Den sociale				
Lederen				
Den altruistiske				
Den ambitiøse				
Den materialistiske				
Den identitetssøgende				
Den interessebetonede				

INTERVIEWVÆRKTØJ

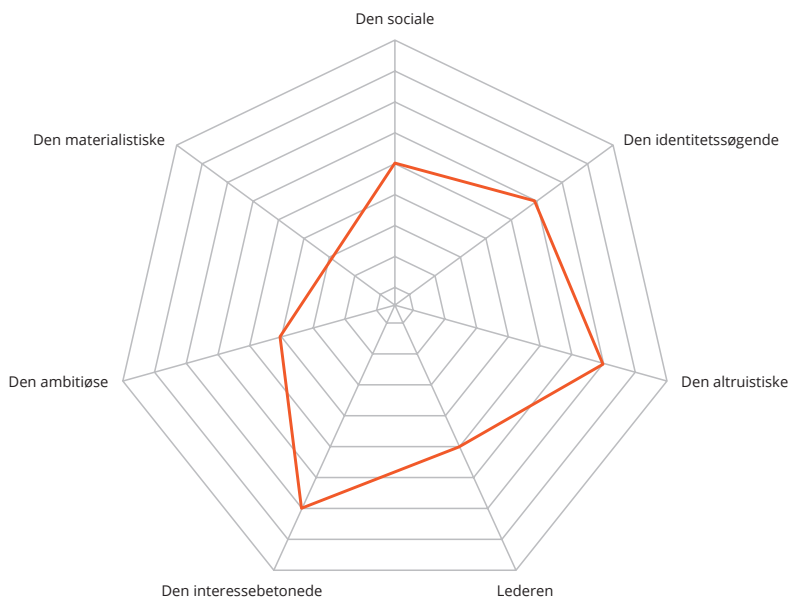
Med denne bog får du adgang til et unikt interviewværktøj, som gennem 28 spørgsmål kan identificere hvilken type en given frivillig er – hvad der motiverer den frivillige til at engagere sig.

Den frivillige stilles hvert spørgsmål, og hvert svar skal angives som en værdi fra 1-10, hvor 1 svarer til ”Slet ikke vigtigt/ingen betydning overhovedet/aldrig”, og 10 svarer til ”Fuldkommen vigtigt/helt afgørende/hele tiden”.

Når interviewet er overstået, genereres automatisk et radardiagram, der skildrer frivilligprofilen, som nemt kan gemmes som billedfil.

Frivilligprofilen kan bruges til rekruttering af nye frivillige eller til at kortlægge motivationen hos eksisterende frivillige. Det har stor betydning, at frivilligprofilen ikke står alene. Den bør altid suppleres af yderlige information og ideelt set en samtale med den frivillige. Frivilligprofilen giver naturligvis ikke et fuldkommen eksakt resultat, men den kan bruges som pejlemærke for den enkelte frivilliges motivation.

Download værktøjet her: studenterhuset.com/denneyfrivillighed/



DE 28 SPØRSMÅL

1. Hvor stor betydning har det sociale fællesskab for dig i forhold til din frivillige indsats?
2. Hvor stor betydning har det for dit engagement, at du har indblik i, hvordan foreningen er organiseret?
3. Hvor stor betydning har foreningens sag for dig?
4. Hvor vigtigt er det for dig, at din frivillige indsats resulterer i en anbefaling, du kan bruge i din videre karriere?
5. Hvor stor betydning har det for dig, at du får nogle konkrete goder ud af dit frivillige arbejde – f.eks. gratis adgang, gratis mad og drikke eller transport?
6. I hvilken grad føler du, at foreningen eller det frivillige arbejde er en del af dig og din identitet?
7. Hvor stor betydning har det for dig, at de konkrete opgaver, du påtager dig som frivillig, er noget, du særligt interesserer dig for?
8. Hvor stor betydning har det for dig personligt, at du har et sted, som du føler, at du "hører til" gennem dit frivillige arbejde?
9. Hvor vigtigt er det for dig at have indflydelse på de beslutninger som træffes i foreningen?
10. Hvor stor betydning har det for dig at hjælpe andre i foreningen – eksempelvis andre frivillige eller din leder?
11. Hvor stor betydning har det for dit frivillige engagement, at du kan skrive, at du har været frivillig på dit CV?
12. Hvor stor betydning har det for dig at vide, hvilke konkrete goder, du får ud af det frivillige engagement, inden du siger ja til det?
13. Hvor stor betydning har det for dig at kunne vise din omverden, at du er en del af foreningen – f.eks. via en t-shirt eller et badge med foreningens logo?
14. Hvor stor betydning har det, at det område eller projekt, du arbejder med i foreningen, har din særlige interesse?

15. Hvor vigtigt er det for dig at få nye venner gennem dit frivillige arbejde?
16. Hvor vigtigt er det for dig at have ansvar for særlige opgaver eller projekter?
17. Hvor vigtigt er det for dig at gøre noget godt for foreningen?
18. Hvor stor betydning har det, at du får tilbud om at deltage i kurser som en del af dit frivillige arbejde?
19. Hvor stor sandsynlighed er der for, at dit frivillige engagement vil ophøre, når du føler, at du har fået det ud af dit engagement, du i udgangspunktet gik efter at få eller opnå?
20. Hvor stor betydning har det, at foreningens brand passer til dig?
21. Hvor afgørende er det for dig, at der er sammenkomster og fester, du kan deltage i?
22. Hvor vigtigt er det for dig at lede andre frivillige?
23. Hvor vigtigt er det for dig, at dit frivillige engagement gør en forskel?
24. Hvor vigtigt er det for dig, at du lærer noget af dit frivillige arbejde og udvikler dine kompetencer?
25. Hvor ofte fortæller du andre om foreningen og/eller dit frivillige arbejde?
26. Hvor vigtigt er det for dig, at størstedelen af dine opgaver som frivillig matcher dine særlige interesser?
27. Hvor stor betydning har det for dig at kunne opbygge et professionelt netværk gennem dit frivillige arbejde?
28. Hvor stor betydning har det, at du som frivillig selv kan vælge de arbejdsopgaver, som særligt interesserer dig?

DE 7 FRIVILLIGTYPER: **OVERSIGT**

Når du har brug for en hurtig genopfriskning af, hvad der karakteriserer de 7 frivilligtyper, kan du bruge denne oversigt som opslagsværk. Her får du præsenteret de grundlæggende karakteristika for alle typerne – såvel som overordnede råd til, hvordan du leder den givne type.

Den sociale

Den sociale frivilligtype motiveres af det sociale samvær med de øvrige frivillige i og omkring det givne frivillige engagement. Målet kan være at udvide det personlige netværk ved at skabe flere løse og mindre forpligtende relationer. Det kan også være at danne tættere bånd med de øvrige frivillige og få venskaber, der rækker ud over det fællesskab, som det frivillige arbejde giver.

For den sociale frivilligtype er det vigtigt at finde et sted, der giver vedkommende følelsen af at høre til. Det gælder både rent menneskeligt i forhold til den gruppe af mennesker, man omgiver sig med, og i forhold til det fysiske sted, man tager til for her at kunne deltage i et socialt fællesskab med andre.

Sådan leder du den sociale type:

- Skab rum for sociale aktiviteter i og uden for det frivillige arbejde.
- Hav fokus på fællesskabet og forholdet i frivilligruppen.
- Pas på: At de frivillige ikke kun er interesserede i at hygge sig. De skal også udføre deres opgaver.

Lederen

Lederen er motiveret af at få tildelt ansvar og lede andre og går efter at øge sin indflydelse i foreningen. Lederrollen er ofte én, som frivillige modnes til i løbet af deres frivillige indsats, men der findes også frivillige, der helt fra begyndelsen har det som klar ambition at blive leder.

Sådan leder du ledertypen:

- Tildel ansvar – og anerkend resultaterne.

- Giv mulighed for, at den frivillige kan løbe med bolden selv og iværksætte egne initiativer.
- Pas på: Motivation og kompetencer skal hænge sammen. Ikke alle har kompetencerne til at lede andre.

Den altruistiske

Den altruistiske frivilligtype motiveres primært af den sag, som foreningen arbejder for, eller – som variant heraf – af at gøre en forskel for de brugere, som foreningen er sat i verden for at hjælpe. Hertil kommer, at den altruistiske type også kan motiveres af at kunne gøre noget godt for de øvrige frivillige i sin frivilligruppe eller i foreningen som helhed.

Frivilligtypen findes ofte i foreninger, hvor det er tydeligt, at der er brugere eller modtagere, der har gavn og glæde af foreningens indsats, eller hvor der er en markant sag, som den frivillige ønsker at kæmpe for.

Sådan leder du den altruistiske type:

- Gør formålet synligt for den frivillige.
- Sæt delmål og husk at fejre resultater. Inddrag den frivillige i udvikling af tiltag og målsætninger.
- Pas på: Hvis målet er svært realiserbart, kan det komme til at virke håbløst for den frivillige.

Den ambitiøse

Den ambitiøse frivilligtype motiveres primært af at opnå nye og udvikle eksisterende kompetencer via engagementet som frivillig. Det kan være i form af specifikke kompetencer, der kan skrives på CV'et. Det kan også være i form af ny viden, som kan bruges i andre sammenhænge af livet. Endelig kan det også være i form af et professionelt netværk, der på sigt kan åbne nye døre til arbejdsmarkedet.

Det særlige ved den ambitiøse frivilligtype er, at de typisk bevæger sig ad én af to veje: Enten stopper de deres frivillige engagement, når de føler, de har

fået det, de målrettet gik efter, eller også fortsætter de engagementet, fordi de har fået øjnene op for andre aspekter af det frivillige arbejde, som begynder at motivere dem mere – hvormed de kan siges at blive en ny type af frivillige.

Sådan leder du den ambitiøse type:

- Tydeliggør mulighederne for kompetenceopbygning, kurser mv.
- Vær tydelig i forhold til, hvordan og hvornår de kan få en anbefaling.
- Pas på: Ønsker du at fastholde den ambitiøse frivilligtype over længere tid, skal du være særligt opmærksom på, hvordan du finder andre faktorer, som motiverer den frivillige.

Den materialistiske

Den materialistiske frivilligtype er motiveret af at få noget helt konkret til gengæld for sit frivillige engagement. Det kan eksempelvis være adgang til en koncert, særlige rabatter, merchandise eller mad og drikke.

Det materialistisk funderede engagement opleves ofte i foreninger eller ved afgrænsede opgaver, hvor der ikke er et tydeligt humanitært formål. Den materialistiske tilgang har fokus på den frivillige selv og er sjældent kombineret med et markant ønske om at gøre en forskel for andre.

Sådan leder du den materialistiske type:

- Giv den frivillige veldefinerede opgaver og roller.
- Tydeliggør som leder, hvad der forventes, og hvad de får tildelt.
- Pas på: Relationen til organisationen er ofte uforpligtigende og kortvarig, så opgaverne skal passe til denne type relation.

Den identitetssøgende

Den identitetssøgende frivilligtype motiveres af at kunne sætte sig selv i forbindelse med en forening. Det kan handle om ønsket om at kunne profilere sig selv positivt gennem den, eller at foreningen kommer til at udgøre en afgørende del af éns identitet.

Det afgørende for den identitetssøgende er behovet for at føle sig forbundet til foreningen, og dette akkompagneres typisk af et stort behov for at tale om den – også uden for det frivillige engagement.

Sådan leder du den identitetssøgende type:

- Tilbyd aktiviteter og et brand, som den frivillige ønsker at identificere sig med.
- Giv den frivillige mulighed for at bruge organisationens brand udadtil og forbinde sig selv med organisationen.
- Pas på: At brandet ikke bliver vigtigere end sagen og opgaverne i organisationen.

Den interessebetonede

Den interessebetonede frivilligtype motiveres af en særlig interesse for den sag, der arbejdes for, eller de specifikke opgaver, der udføres som frivillig.

Sådan leder du den interessebetonede type:

- Giv den frivillige mulighed for selv at vælge, hvilke projekter eller opgaver han eller hun ønsker at varetage.
- Giv den frivillige mulighed for selv at starte små projekter op.
- Pas på: Der kan være opgaver, som er svære at få løst, hvis de frivillige helt frit vælger, hvilke opgaver de ønsker at løse.

Udgivet af  **STUDENTERHUSET**

Støttet af **TUBØRG
FONDET**

ISBN 978-87-971409-0-1