

Skab værdi med frivillige

En kvalitativ undersøgelse af
virksomheders værdiskabelse
med frivillige i turismen



Skab værdi med frivillige
– en kvalitativ undersøgelse af virksomheders
værdiskabelse med frivillige i turismen

Udarbejdet af Urban Goods og Lene Bak
for VisitAarhus

Forfattere: Astrid Moth, Peter Gran Boesen,
Julia Jørgensen og Lene Bak

1. udgave, 1. oplag

Layout og design: Rafael van der Schaar og
Urban Goods

Forsidefoto: VisitAarhus

Bagsidefoto: Fregatten Jylland

Tak til alle virksomheder, der har bidraget til
undersøgelsen

April 2023

Udgivelsen er støttet af
Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse

URBAN
GOODS

 VisitAarhus

 Danmarks
Erhvervsfremmebestyrelse

Forord

Frivillighed er en af grundstenene i vores samfund. I det lokale foreningsliv, i folkeskolen eller på årets festivaler spiller frivillighed en uvurderlig rolle – både for os der bruger tilbuddene – men også for de frivillige. Det er kun på grund af den tid, som vi hver især lægger i et ulønnet arbejde og et fællesskab, at vi kan have et så rigt kulturliv, som det er tilfældet i Danmark.

For år tilbage begyndte vi i turismen også at arbejde med frivillighed, fordi det skaber stor værdi. Vi ved, at det skaber en værdi for de frivillige, og vi ved også, at det skaber en værdi for gæsterne. Det viser flere undersøgelser. Vi er heller ikke i tvivl om, at det skaber en værdi for virksomhederne, men indtil nu har det kun været en mavefornemmelse.

Derfor er det en stor ting, at vi nu kan præsentere en ny undersøgelse, som viser værdien for virksomhederne og sætter fokus på, at der er et stort uudnyttet potentiale, hvis flere turismevirksomheder begynder at arbejde med frivillighed.

I undersøgelsen er flere virksomheder blevet interviewet om deres arbejde med frivillighed i det daglige, og for dem giver det stor værdi at have frivillige med om bordet. For de frivillige er ikke bare frivillige – de engagerer sig, de er ambassadører, de agerer værter og meget mere. Undersøgelsen giver samtidig nogle helt konkrete værktøjer til virksomheder, som gerne vil i gang eller er i gang med at arbejde med frivillige, men som måske mangler gode råd og vejledning.

I VisitAarhus har vi gjort vores egne erfaringer gennem vores frivilligorganisation ReThinker med cirka 2000 frivillige, som hjælper til events og kulturbegivenheder i Aarhusregionen. Men vi er også blevet meget klogere af denne undersøgelse.

Jeg håber, at undersøgelsen kan være med til at skabe fokus på frivillighedens værdi for virksomhederne. I Aarhusregionen deler vi meget gerne ud af vores erfaringer, for potentialet for at arbejde med frivillighed i turismen og alle andre brancher er kæmpestort.



Pia Lange Christensen, direktør, VisitAarhus

Indholdsfortegnelse

DEL 1: INTRODUKTION.....4

Indledning.....5

Læsevejledning.....6

DEL 2: HOVEDPUNKTER.....7

DEL 3: SEKS FORMER FOR VÆRDI.....9

Hænder.....12

Ambassadørskab.....15

Værtsskab.....18

Samfundsansvar.....22

Forankring.....25

Idéudvikling.....28

DEL 4: ORGANISERING.....32

1. Den frivilligdrevne organisering.....35

2. Den koordinatordrevne organisering.....36

3. Venneforeningen.....37

4. Foreningssamarbejdet.....38

5. Frivillignetværket.....39

DEL 5: CASEKATALOG.....40

Den Gamle By.....42

Aarhus Universitet.....45

Det Grønne Museum.....49

FDM Jyllandsringen.....52

Kulturhuset Skanderborg.....55

Pindstrup Centret.....58

AGF Fodbold.....61

Smukfest.....65

Viborg Bryghus.....69

DEL 6: VÆRKTØJER.....73

Værdihjulet.....75

Rekruttering.....77

Onboarding.....79

Koordinering.....82

Frivillighedspolitik.....84

METODE.....86

BILAG.....89



Dei1

Introduktion

Foto: Hans Henrik Tholstrup

Indledning

Hvilken værdi skaber frivillige i turismeerhvervet, og hvad er det forretningsmæssige potentiale for virksomheder, som involverer frivillige?

Vi er typisk gode til at italesætte den værdi, virksomheder skaber for frivillige. Men når det kommer til, hvilken værdi virksomhederne får fra samarbejdet med frivillige, er viden og data på området begrænset. Derfor har VisitAarhus iværksat en kvalitativ og eksplorativ undersøgelse, der har til formål at indsamle viden og skabe en grundigere dokumentation i forhold til den værdiskabelse, frivillige skaber for virksomheder.

Undersøgelsen er skabt i et udviklingssamarbejde og i en tæt dialog med en lang række virksomheder, der på forskellig vis arbejder med turisme. På baggrund af undersøgelsen er der udviklet en oversigt over seks former for værdiskabelse for virksomheder, som hele tiden er på spil i samarbejdet med frivillige. Ambitionen er at inspirere og gøre det lettere for dig og din virksomhed at arbejde strategisk smart og velunderbygget med jeres indsats for og med frivillige.

Undersøgelsen er lavet i en tid, hvor frivillige i stigende grad engagerer sig episodisk – mere ad-hoc, spontant og typisk i kortere perioder. I dag er frivillige ligeledes i højere grad uorganiserede og sporadiske i forhold til, hvor de hører til. Samtidig bliver generationerne mindre, hvilket betyder, at der er færre unge frivillige at rekruttere blandt. Blandt de ældre aldersgrupper, der traditionelt har udgjort størstedelen af de frivillige, bliver der også færre og færre mennesker. Derfor skal man rekruttere på nye måder. Det kan f.eks. betyde, at man som virksomhed skal være sig sit brand og værditilbud endnu mere bevidst, eftersom moderne frivillige i høj grad ser på, om en sag, rolle og opgave matcher deres egne værdier, interesser og mulighed for at engagere sig.

Virksomhederne i undersøgelsen italesætter denne udvikling, som de mærker helt konkret i samarbejdet med frivillige, og de søger ny viden om, hvordan de kan imødekomme dette. Undersøgelsen giver viden og redskaber til at navigere i denne nye virkelighed og til at udnytte de nye spændende potentialer, der opstår.

Undersøgelsen udarbejdes i regi af VisitAarhus og projektet "ASK ME", der er støttet af Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse. Formålet med "ASK ME" er at gentænke frivillighed som middel til at skabe merværdi og øget konkurrenceevne i turismen. "ASK ME" er en udvikling af VisitAarhus' frivilligorganisation 'ReThinkers', som blev opbygget i forbindelse med Europæisk Kulturhovedstad Aarhus i 2017, og tæller i dag over 2.000 ressourcestærke frivillige. Undersøgelsens resultater har derfor også til formål at kvalificere VisitAarhus' videre arbejde med dette projekt. Du kan læse mere om projektet på visitaarhus.dk.



VisitAarhus er Aarhusregionens officielle turistorganisation og dækker over Aarhus, Skanderborg, Silkeborg, Viborg, Randers, Favrskov, Nord- og Syddjurs kommuner.

Læsevejledning

Overordnet henvender undersøgelsen sig til virksomheder, der gerne vil i gang med at samarbejde med frivillige, og virksomheder, der gerne vil optimere et eksisterende samarbejde med frivillige.

Begge grupper kan bruge undersøgelsen, dens værktøjer og casemateriale til både at styrke involveringen af frivillige og til

at synliggøre og styrke den værdi, som virksomheden får ud af samarbejdet med frivillige. Du kan læse undersøgelsen fra ende til anden eller bruge den som et opslagsværk og dykke ned i de dele, som har din interesse.

Hvis du er interesseret i...

<p>Overblik over undersøgelsen</p> <p>↓</p> <p>Kan du med fordel læse den helt korte version af undersøgelsen:</p> <p>HOVEDPUNKTER..... 7</p>	<p>Indblik i typer af værdi</p> <p>↓</p> <p>Kan du med fordel læse om værdihjulet og meget andet i:</p> <p>SEKS FORMER FOR VÆRDI..... 9</p>	<p>Indblik i andre virksomheders erfaringer</p> <p>↓</p> <p>Kan du med fordel læse casekataloget med ni forskellige praksisnære cases:</p> <p>DEN GAMLE BY.....42 AARHUS UNIVERSITET.....45 DET GRØNNE MUSEUM.....49 FDM JYLLANDSRINGEN.....52 KULTURHUSET SKANDERBORG.....55 PINDSTRUPCENTERET.....58 AGF FODBOLD.....61 SMUKFEST.....65 VIBORG BRYGHUS.....69</p>	<p>Selv at skabe mere værdi med frivillige</p> <p>↓</p> <p>Kan du med fordel læse om organiseringsmodeller og værktøjer og afprøve dem i din egen virksomhed:</p> <p>ORGANISERING.....32 REKRUTTERING..... 77 ONBOARDING..... 79 KOORDINERING..... 82 FRIVILLIGHEDSPOLITIK..... 84</p>
--	--	---	---



Del 2

Hovedpointer

Foto: Anders Trærup,
ARoS Aarhus Art Museum

Hovedpointer

Frivillige bidrager til seks forskellige former for værdi



Undersøgelsen identificerer seks forskellige former for værdi, som frivillige bidrager til. Frivillige skaber, ifølge virksomhederne i undersøgelsen, værdi for både virksomheden og gæsten gennem:

1. Hænder
2. Ambassadørskab
3. Værtsskab
4. Samfundsansvar
5. Forankring
6. Idéudvikling

Strategisk arbejde med frivillige skaber merværdi



Der er blandt flere virksomheder et uudnyttet potentiale i at arbejde strategisk med netop værdiskabelsen af at involvere frivillige. Enkelte virksomheder har en frivillighedspolitik, og nogle har en strategi for, hvordan de rekrutterer eller involverer frivillige. Men meget få virksomheder har en formuleret strategi for, hvordan de styrker og udnytter den merværdi, frivillige skaber, og hvordan frivillige spiller sammen med virksomhedens overordnede strategi.

Erfaringerne fra praksis viser imidlertid, at det er muligt at involvere frivillige i at understøtte virksomhedens overordnede strategi og værdisæt.

Det er en investering at involvere frivillige



At involvere frivillige er ikke nødvendigvis en økonomisk besparelse. Det kræver en investering i form af bl.a. tid og frivilligpleje, før det giver værdi til virksomheden. Ofte har en frivilligkoordinator flere funktioner, som vedkommende skal varetage ud over frivilligkoordinering, og det kan gøre det vanskeligt at sætte de nødvendige ressourcer af til frivillighedsindsatsen.

En investering i frivillige kan til gengæld give afkast i form af flere hænder, godt ambassadørskab, et særligt værtsskab, branding af virksomhedens samfundsansvar, forankring i f.eks. lokalmiljøet samt idéudvikling og innovationskraft.

Organisering af frivillige har betydning for værdiskabelsen



Overordnet ses fem forskellige former for organisering af frivillige:

1. Den frivilligdrevne organisering
2. Den koordinatorstyrede organisering
3. Venneforeningen
4. Foreningssamarbejdet
5. Frivillignetværket

De forskellige typer af organiseringsformer giver mulighed for at skabe forskellige former for værdi.



Deis

Seks former for værdi

Seks former for værdi

På tværs af de virksomheder, der har deltaget i undersøgelsen har der vist sig seks overordnede former for værdi, som frivillige kan bidrage med:



Hænder



Ambassadørskab



Værtskab



Samfundsansvar



Forankring



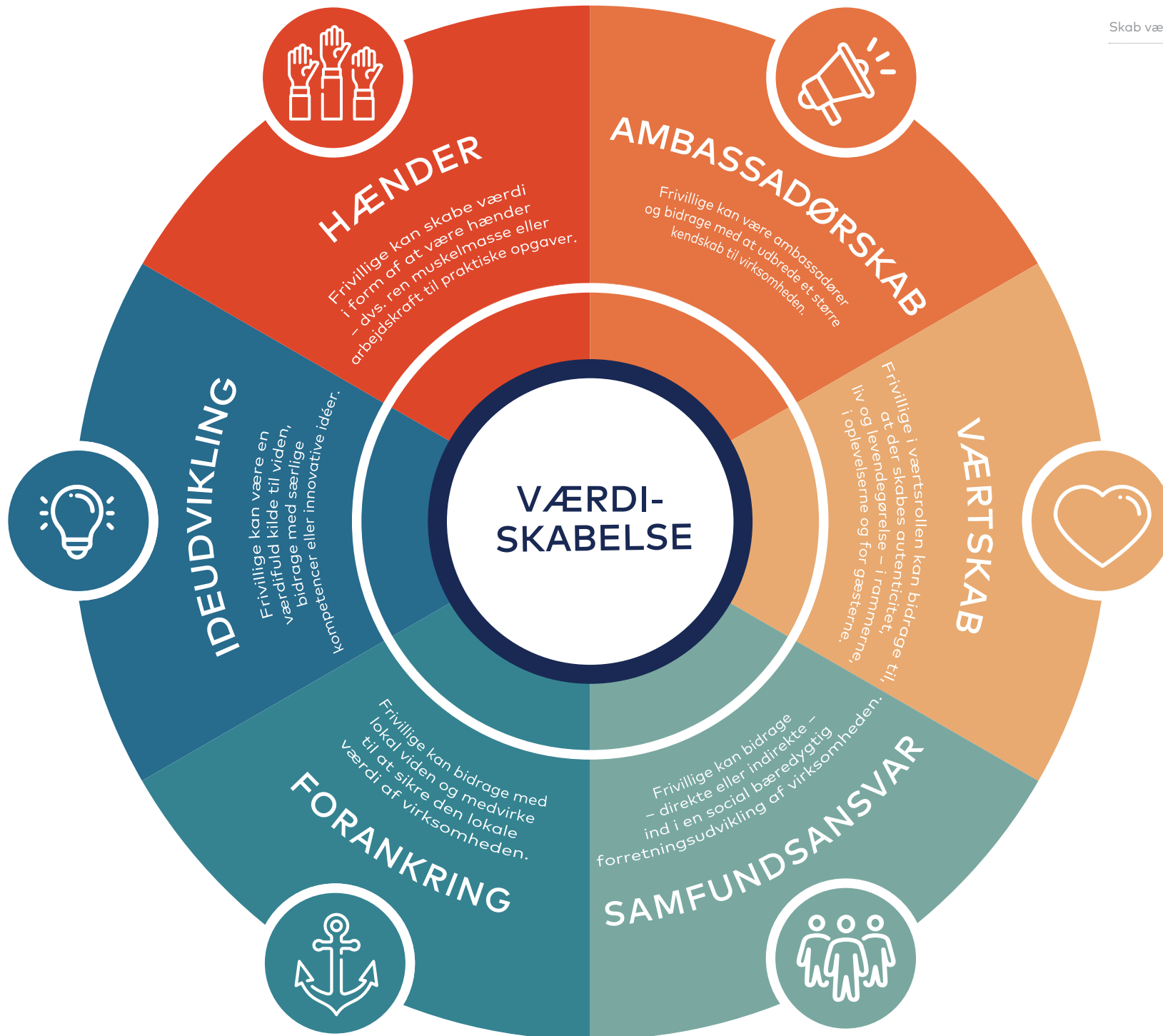
Idéudvikling

Værdierne forbinder sig til hinanden og kan for både virksomheden, den frivillige og gæsten opleves som om de hænger sammen. Nogle af værdierne er derfor mere dominerende end andre – dvs. at virksomhederne kan have særligt fokus på nogle af værdierne, mens andre er mere indirekte eller nedtonede.

De frivilliges primære formål kan f.eks. være at sikre et godt værtskab for virksomhedens gæster. Virksomhedernes primære fokus ligger således i at klæde de frivillige på til at løse værtskabsopgaven. Der sker imidlertid en naturlig afledt effekt, når de frivillige lærer virksomheden at kende og repræsenterer den som vært; at de samtidigt bliver gode ambassadører, eller at de i deres direkte kontakt med gæsterne kan give virksomhederne ny viden om gæsternes oplevelser. Værdierne kan ikke adskilles eller isoleres, men skal ses i en sammenhæng.

I det følgende kan du dykke ned i de seks forskellige former for værdiskabelse med frivillige og læse mere om de kendetegn, som de hver især har, og de effekter, de bibringer. Under hver værdiskabelse er der en række undertemaer, som beskriver forskellige måder, værdien kan udfolde sig på.

Vil du selv i gang med at involvere frivillige eller skabe mere værdi med frivillige i netop din virksomhed, kan du i 'Del 6: Værktøjer' på s. 76 finde værdihjulet som arbejdsark – sammen med en række andre værktøjer, som du kan anvende i arbejdet med at skabe (mere) værdi med frivillige.



Værdihjulet

Værdihjulet er en oversigtsmodel, hvor du hurtigt kan få indsigt i de seks måder, frivillige kan skabe værdi. Print den ud i en A3-størrelse, hæng den op, og brug den til at huske på de seks værdier.



Hænder

Mange af virksomhederne i undersøgelsen peger på, at frivillige kan skabe værdi i form af at være hænder – dvs. ren arbejdskraft til praktiske opgaver. Frivillige giver her mulighed for at skalere arbejdsindsats, åbningstider, mandskab og aktiviteter permanent eller for en periode. Når frivillige bidrager som "hænder", kan de hurtigt sættes i gang med en opgave og behøver ikke nødvendigvis en indgående introduktion til virksomheden.



Hænder

Værdiskabelse:

Hænder

Frivillige, der hjælper ved at være "Hænder", kan give mulighed for at skabe værdi på en række områder – her er nogle eksempler:

- Skalere forretningen
- Let adgang til ad-hoc arbejdskraft
- Håndtere flere gæster
- Afholde større events
- Tilbyde flere oplevelsestilbud
- Fleksibilitet i forhold til arbejds- og åbningstider
- Ekstra ressource
- Udvide basisproduktet

Fast, men løst tilknyttet

Virksomhederne peger på, at frivillige kan løse de små ad-hoc opgaver, der løbende opstår i virksomheden. Det har stor værdi, at man som virksomhed har den samme gruppe af mennesker, der kan træde til, i takt med at frivilligopgaverne opstår. De har allerede den nødvendige viden og er en del af organisationen, og derfor kræver det en minimal introduktion for dem at gå i gang.

"Uden de frivillige ville der helt sikkert være nogle opgaver, som vi ikke kunne få løst eller ville tage længere tid om. Vi ville heller ikke kunne lave så attraktive arrangementer uden de ekstra hænder, der kan understøtte afviklingen af arrangementerne. På den måde skaber det værdi ved at kunne lave flere opgaver hurtigere eller bedre."

Naturhistorisk Museum

Fleksibilitet og øget tilgængelighed

Undersøgelsen peger ligeledes på, at frivillige kan skabe en fleksibilitet i dagligdagen i forhold til arbejds- og åbningstider. Virksomhederne får her mulighed for at udvide deres forretning med f.eks. ekstra bemanning i den daglige drift, udvidede åbningstider eller et udvidet basisprodukt med flere oplevelsestilbud.

"At vi kan have 21 lørdage åbent mere end ellers [red. uden de frivillige], er et mega plus. Det giver mulighed for flere åbningsdage og giver bedre tilgængelighed for vores besøgende."

Randers Naturcenter



Hænder

Tip! Til at arbejde med Hænder

Oparbejd en database af ad-hoc frivillige, som du episodisk kan skalere virksomheden med. Herved er det hurtigere at hente frivillige ind, skabe et netværk mellem de frivillige, pleje dem i de mellemliggende perioder og sikre, at de har forståelse for og engagement i virksomheden, inden de involveres.

“Når vi er flere folk, så kan vi noget mere. Især på de her dage, hvor der er gang i den – vi kan håndtere flere gæster. Frivillige og faste medarbejdere arbejder side om side. Så de frivillige er simpelthen for at få flere hænder. Det kan ikke lade sig gøre at drive en virksomhed som vores uden de frivillige.”

Kyst- og Fjordcentret

Mulighed for episodisk skalering

Involveringen af frivillige kan også give mulighed for at opskalere virksomheden på forskellige måder. De frivillige kræfter er ofte helt afgørende, hvis virksomheden skal afholde større events, der kræver et kortvarigt og stort mandskab.

“Vi kunne ikke lave en ‘1700-tals Festival’ med 100-200 mennesker i dragter, hvis der ikke var nogen at putte i de dragter. Og det gør jo, at vi kan fortælle historien på en helt anden måde, end vi ville kunne uden.”

Gammel Estrup Danmarks Herregårdsmuseum

“Festivalen er drevet af frivillighed og ville ikke kunne hænge sammen uden de frivillige - både i planlægning og afvikling.”

Den Grænseløse Festival

Caseeksempler

I disse cases kan du se gode eksempler på, hvordan andre arbejder med frivillige, der kan fungere som hænder:

- AGF FODBOLD.....61
- FDM JYLLANDSRINGEN.....52



Foto: Per Bille



Ambassadørskab

Ambassadørskab er alt det, der foregår uden for virksomheden. Det omfatter som frivillige er med til at sprede omkring virksomheden – både direkte og indirekte.

For virksomhederne i undersøgelsen hjælper samarbejdet med frivillige til at brande og markedsføre virksomheden. Det gør de frivillige især i deres egne netværk, når de med engagement fortæller om, hvor og hvorfor de er frivillige, og hvor spændende virksomheden er. På den måde er de frivillige medvirkende til at skabe et større kendskab til virksomheden, brande den og evt. tiltrække flere gæster og nye frivillige.



Ambassadørskab

Værdiskabelse:

Ambassadørskab

Frivillige som ambassadører kan give mulighed for at skabe værdi på en række områder – her er nogle eksempler:

- Rekruttering af nye frivillige
- Øget synlighed
- Øget goodwill til virksomheden
- Nå ud til flere gæster
- Udbrede kendskabet til virksomheden via mund-til-mund
- Repræsentation af virksomhedens værdisæt

Større kendskab

Hvis virksomheden er god til at informere og involvere de frivillige godt, er der en god mulighed for, at de også fortæller andre om virksomheden – og aktivt er med til at øge kendskabet til virksomheden og potentielt tiltrække nye besøgende. Dermed kan de skabe stor værdi som ambassadører for virksomheden og være en form for kommunikationspartner i deres netværk.

“De frivillige er ambassadører for os i en eller anden forstand. De skaber brandværdi. De er med til at sprede budskabet om, at vi på hostel kan noget andet end overnatning. Vi er udfordret på kendskabet til vores sted, så på den måde var det fedt at få dem ind.”

Aarhus Hostel

“Ambassadørskab er for mig, når de har forladt matriklen og Det Grønne Museum. Og så er det, at jeg rigtig gerne vil have, at de fortæller om os til alle i deres vennekreds – at det er et godt sted. De skal gerne sælge os.”

Det Grønne Museum

Loyalitet og ejerskab

Frivillige er ofte drevet af en indre motivation og interesse i virksomhedens sag og værdier, som udmønter sig i et stort tilhørsforhold og ejerskab til virksomheden – noget, der minder om et “fan-engagement”. Det betyder, at en frivillig er en meget dedikeret hjælp, der dels forstår virksomheden godt, fordi virksomheden interesserer dem, og dels betyder, at frivillige påtager sig et ekstra



Ambassadørskab

stort ansvar i forhold til at formidle om virksomheden. Pointen er, at denne form for engagement og ejerskab er drevet af lyst og interesse og ikke f.eks. af penge. Dette uopfordrede ejerskab hos en frivillig giver en særlig troværdig repræsentation af virksomheden.

“En frivillig har lige haft 10-års jubilæum som frivillig. Generelt er det meget trofaste frivillige, vi har. De gør en dyd ud af at lave deres arbejde ordentligt.”

Viborg Museum

“De frivillige giver mere medejerskab. Tilhørsforholdet er stærkt. De bliver en del af en familie. De har en stærk loyalitet, de har valgt det til på en helt anden baggrund end ansatte medarbejdere. Det skal man se og værne om. Det er ofte udfordrende, men det er også en særlig energi i civilsamfundet.”

Aarhus Festuge

Tip! Til at arbejde med Ambassadørskab

Sæt tid og ressourcer af til at give frivillige kendskab til virksomhedens historie og værdier. Giv dem indblik i hverdagen og en forståelse for, hvem der er ansat og opbyg en nærhed mellem de frivillige og de ansatte. Det kan ske gennem f.eks. løbende orienteringsmøder, nyhedsbreve, fælles sociale arrangementer, frivilligfester mm.

Rekruttering

Når der f.eks. skal rekrutteres nye frivillige til virksomheden, kan virksomhedens eksisterende frivillige og deres netværk være rigtig gode at rekruttere gennem. For via frivilliges ambassadørskab kan man nå ekstra langt ud i netværket – nogle steder i sådan en grad, at virksomheden ikke har behov for aktivt at søge frivillige på andre måder.

“Vi tror på, at mund-til-mund-metoden virker. De frivillige er vores repræsentanter udadtil, uanset hvor de kommer hen. Når de er på ferie, til et arrangement eller andet, står de og snakker med nogen, og så kommer de ind på, at de er frivillige på Glasmuseet, og fortæller om deres arbejdsopgaver osv. Og så får de jo en snak om det. På den måde spredes ordet.”

Glasmuseet Ebeltoft

Caseeksempler

I disse cases kan du se gode eksempler på, hvordan andre arbejder med frivillige, der kan fungere som ambassadører:

- DEN GAMLE BY.....42
- PINDSTRUP CENTRET.....58
- VIBORG BRYGHUS.....69



Foto: Per Bille



Værtskab

Undersøgelsen peger på, at frivillige kan være gode værter for virksomhedens gæster, og at frivillige i høj grad bidrager til, at der hos virksomhederne kan skabes autenticitet, liv og levendegørelse – i rammerne, i oplevelserne og for gæsterne.



Værtskab

Værdiskabelse:

Værtskab

Frivillige som værter kan give mulighed for at skabe værdi på en række områder – her er nogle eksempler:

- En mere nærværende, uformel og personlig oplevelse
- Praktisk erfaring og indsigt
- Formidling i øjenhøjde
- Autenticitet
- Smittende engagement
- Levendegørelse af stedet
- En helt særlig stemning eller atmosfære
- Identitetsopbygning for virksomheden

Service

Værtskabet kan bestå i serviceopgaver såsom at byde velkommen, vise vej, give information og svare på spørgsmål. At gæsterne bliver mødt af venlige, imødekommende og hjælpsomme frivillige, er med til at højne gæsternes oplevelse af stedet.

“Der, hvor de i særlig grad hjælper os, er, at de tager godt imod gæsterne, sørger for at børnene får et skattekort med, og når de kommer retur med skattekortet, så tager de imod det. Derudover står de hovedsageligt som den primære ressource til at få foretaget vores brugerundersøgelser. En indsats, der har meget stor værdi for os. Når gæsterne svarer, at det er et venligt personale og venlige guider, så er de frivillige også en del af den fortælling. Det med, at man bliver mødt af et venligt ansigt, det slår jo igennem. Der er meget, meget høj gæstetilfredshed.”

Fregatten Jylland

Formidling i øjenhøjde

Frivillige i værtsrollen kan også opleves som en positiv afprofessionalisering med en personlig udveksling mellem den frivillige og gæsten. Virksomheden kan populært sagt omfavne flere gæster med et godt værtskab, fordi man kan være flere steder i oplevelsesforløbet eller besøget. Og fordi gæsterne møder frivillige værter, kan der opstå et fælles og uformelt læringsrum og en formidling i øjenhøjde. Det skal naturligvis ikke forveksles med de ansattes kapacitet. Det er herfra fagligheden og professionalismen kommer.



Værtskab

Tip! Til at arbejde med Værtskab

Rekrutter frivillige, som har lyst til at påtage sig værtsrollen – som har interesse i at være i dialog med mennesker, som evt. har en faglig baggrund inden for det pågældende område, og som er gode til at formidle. Medmenneskeligheden er lige så vigtig som en specifik viden eller kompetence, når det handler om at skabe godt værtskab. Du kan evt. introducere frivillige til værtsrollen ved at give dem nogle indgangsreplikker med viden om virksomheden, som de kan bruge til at starte en dialog med gæsterne.

“Vores frivillige skal ikke være eksperter i natur. De skal være ‘grønne dørmænd’. [...] De folk, der kommer her, er ofte nysgerrige på naturen i bred forstand, og måske er det ikke hverdagskost at bevæge sig ud i naturen på egen hånd. Det er ‘first step’ i forhold til at komme ud i naturen. Og de frivillige griber dem i de første steps i naturen. At formidle glæde ved naturen og kærligheden ved naturen.”

Randers Naturcenter

Autenticitet

Det autentiske værtskab kommer til udtryk, når frivillige eksempelvis bidrager med en specifik kompetence i form af en særlig viden eller erfaring, personlige fortællinger, et indgående kendskab til et lokalområde mm. Uanset karakteren, bidrager det personlige møde med den frivillige til at skabe en autentisk, original og troværdig oplevelse af virksomheden og virksomhedens oplevelsestilbud.

“Det giver en speciel stemning at komme her, fordi folk fornemmer, at vi er her, fordi vi har lyst til at være her. Vi er her ikke for at tjene penge. I Hamborg findes verdens største modelbaneanlæg, som drives professionelt med 200-300 ansatte, men man ser dem faktisk ikke. Der findes også en på vores størrelse i Friedrichstadt i Slesvig, hvor de sidder inde i et bur og styrer togene. Her render vi jo rundt og snakker med folk, udveksler erfaring med tognørder, hjælper folk med at trykke rigtigt på knapperne og snakker om alt muligt. Den der stemning af at man kommer her og snakker med folk, der synes, det er sjovt. Vi har ry for at skabe en hyggelig stemning og folk kommer igen og igen.”

Modelbane Europa



Værtskab

Levendegørelse

Man kan bygge ovenpå autenticiteten ved at arbejde med direkte levendegørelse. For flere af undersøgelsens virksomheder er frivillige medvirkende til at gøre stedet og oplevelsestilbuddet mere levende. Her bidrager frivillige nemlig med at levendegøre hele gæsteoplevelsen i form af eksempelvis at udøve et særligt håndværk foran gæsterne eller at spille skuespil og på denne måde fortælle historierne bag.

"Frivilliges dedikation og ulønnede engagement tilføjer noget til Den Gamle By, som det ellers ikke ville have haft. De tilføjer ekstra dimensioner til et museumsbesøg og er med til at skabe bedre og mere troværdige museumsoplevelser både i samspil med museets gæster og bag kulissen. Vi trækker på de frivilliges fagligheder og har kun frivillige formidlere, som autentisk kan formidle et håndværk, som f.eks. tidligere slagtere til vores slagterbutik i 1974 eller snedkere/tømrer til snedkerværkstedet. Vi benytter os ikke af skuespillere/aktører på lige netop disse lokaliteter, da vi ved fra vores mange gæsteundersøgelser, at de personlige fortællinger fra vores frivillige vægtes enormt højt."

Den Gamle By

"De frivillige er den store attraktion hos os. Det er ikke de gamle høvle og hesteko. Det er levendegørelsen, der gør, at publikum er glad for at komme her – ikke genstandene."

Håndværkermuseet

"At have sådan et friluftsmuseum, hvor vi har en arbejdende jernalderlandsby, ville man jo aldrig nogensinde kunne drive med ene lønninger. Når der kommer turister, så vil de da gerne se smeden, de vil også gerne se bueskytten, og de vil også gerne se, at der er madlavning og en, der sidder og nørkler med et eller andet – de vil jo gerne se det hele."

Hvolris Jernalderlandsby

Caseeksempler

I disse cases kan du se gode eksempler på, hvordan andre arbejder med frivillige, der kan fungere som værter:

- DEN GAMLE BY.....42
- AARHUS UNIVERSITET.....45
- DET GRØNNE MUSEUM.....49



Samfundsansvar

Samfundsansvar og social bæredygtighed er en dagsorden, som i stigende grad fylder hos virksomhederne i undersøgelsen. Her kan frivillige bidrage – direkte eller indirekte – ind i en social bæredygtig forretningsudvikling af virksomheden og medvirke til virksomhedens strategi for samfundsansvar.



Samfundsansvar

Værdiskabelse:

Samfundsansvar

Frivillige kan medvirke til at skabe samfundsmæssig værdi på en række områder – her er nogle eksempler:

- Arbejde med social bæredygtighed
- Inkludere mennesker med særlige behov/handicaps
- Tage ansvar for at fremme fællesskab og bekæmpe ensomhed
- Arbejde med kompetenceopbygning blandt de frivillige, som et led i en evt. karrierevej
- Bidrage til en anden bundlinje end den økonomiske

Inklusion og mangfoldighed

Flere af undersøgelsens virksomheder inddrager frivillige med udfordringer eller handicaps. Nogle af virksomhederne har også et tæt samarbejde med jobcentrene om via frivillighed at hjælpe folk i arbejde. Desuden er der ofte et særligt fællesskab knyttet til det at være frivillig sammen med andre, som er medvirkende til at bekæmpe ensomhed. Disse frivillige styrker virksomhedens CSR-profil, som kan medvirke til at positionere virksomheden i forhold til social bæredygtighed.

Hvis en virksomhed har en ambition om at ansætte flere af disse målgrupper i organisationen, kan frivillige opgaver være en god måde at introduceres ind i en virksomhed, fordi det er mere uformelt end en ansættelse. Med tiden kan det styrke den frivillige, som eventuelt kan opnå en regulær ansættelse, og derfor indgår frivillighed i det økosystem, der bidrager til at få folk med udfordringer eller handicaps ind på arbejdsmarkedet.

"Folk, der selv har været deltagende børn på lejrerne, vil selv gerne være frivillige. Og vi oplever, at dem med det ene eller andet handicap finder ud af, 'jeg kan faktisk bidrage med noget her og være frivillig her alligevel'. Og vigtigt er det også, at forældrene ser, at deres børn har nogle muligheder trods handicappet. Så inden for social bæredygtighed er vi rigtig langt, fordi flere ansatte også selv har et handicap."

Pindstrup Centret

"Som noget særligt i år har vi haft Solsikkesnoren – både til gæster, men også til de frivillige [red. Hidden Disabilities Sunflower]. Solsikkesnoren er en grøn snor med solsikker på, som indikerer, at man har nogle vanskelig-



Samfundsansvar

heder, og så ved andre, at man skal tage lidt hensyn til vedkommende. Der blev det pludselig synligt med de her usynlige handicap. Der er også nogle af vores frivillige, der har ADHD og autisme i en eller anden grad, men vi formår at rumme dem, så de kan være en del af et fællesskab, og de føler, at de giver værdi til os. Så det er begyndt at blive en ret stor del af festivalen – at vi kan rumme det her, og der skal være plads til alle.”

Danmarks Outdoor Festival

”Vi har både nogle frivillige med svær autisme og angst. Det er også noget, hvor vi lærer, at ikke alle er af samme opfattelse, som vi er. Lige meget om det er forskellige kulturer eller forskellige sociale tilgange, så giver det en opmærksomhed på at se det lidt udefra, og at vi stiller spørgsmål til, hvordan vi gør tingene.”

Viborg Animation Festival

”De frivillige får chancen for at prøve det [red. musikbranchen] af og se, hvordan det fungerer, og rent faktisk gøre det in-real-life. Og teknikere har vi både uddannet, men også haft brug for, og det gør, at vi nogle gange senere hen kan bruge dem. En af vores lysmænd er nu på turné i London med et af de helt store bands.”

Walthers Musikcafé

Tip! Til at arbejde med Samfundsansvar

Tænk mangfoldighed ind i din gruppe af frivillige. I takt med den stærkt øgede opmærksomhed på samfundsansvar og social bæredygtighed kan det anbefales, at du og din virksomhed tager stilling til, hvorvidt og hvordan I ikke bare arbejder med inklusion og mangfoldighed, men også kan formidle virksomhedens CSR-profil og frivillighedsprofil.

Caseeksempler

I disse cases kan du se gode eksempler på, hvordan andre arbejder med at skabe gode frivillige, som kan bidrage ind i virksomhedens CSR-profil:

- AARHUS UNIVERSITET.....45
- PINDSTRUP CENTRET.....58
- SMUKFEST.....65

Kompetenceopbygning

I inddragelsen af frivillige har nogle af undersøgelsens virksomheder også et særligt fokus på kompetenceopbygning og -udvikling, som hjælper frivillige videre til et job eller i retningen af en særlig karrierevej. Fælles for virksomhederne er det, at hvis virksomhedens frivillige får et kompetenceløft, så får hele virksomheden et kompetenceløft. Derfor kan det give mening at organisere indsatsen efter det – f.eks. med en mesterlæreindsats blandt frivillige eller anden investering i kompetenceudvikling.

”Vi går 100% op i mesterlæreprincippet. Hvor de frivillige, der kan noget, lærer de andre noget.”

Hvolris Jernalderlandsby



Forankring

For virksomhederne i undersøgelsen giver frivillige – og især lokale frivillige – typisk en høj grad af lokal værdi og forankring af virksomheden. Frivillige kan være medvirkende til at styrke en opbakning i lokalområdet, som er med til at sikre virksomhedens opbygning eller eksistens. Frivillige kan bidrage med en stolthed, som er med til at positionere lokalområdet og give frivillige såvel som virksomheden en særlig identitet. Denne forankring kan være med til at skabe et miljø med afsmittende effekter på turisme såvel som bosætning.



Forankring

Værdiskabelse:

Forankring

Frivillige kan som medskabere af en lokal forankring give mulighed for at skabe værdi på en række områder – her er nogle eksempler:

- Sammenhængskraft mellem virksomhed og lokalområdet
- Opbakning og loyalitet i lokalområdet
- Identitetsskabelse for virksomheden
- Særegenhed
- Stedsspecifikke oplevelser

Lokal opbakning

At have et loyalt korps af frivillige kan medvirke til at sikre den lokale værdi af virksomheden. Her kan (lokale) frivillige være medvirkende til at styrke en bredere lokal opbakning omkring virksomhedens eksistens – Hvad end det handler om at overleve i en krisetid, starte et nyt tiltag eller at legitimere store og måske støjende events, der rykker ind i et lokalområde og potentielt er til gene for naboer i området.

“De frivillige føler et stort ejerskab for stedet. Det betyder også meget for byen som sådan.”

KunstCentret Silkeborg Bad

“Den lokale goodwill er afgørende, og vi kan se den – både i kraft af, at 25% af vores frivillige kommer fra Skanderborg 8660, og det er et sort på hvidt engagement fra de mange – men så er det jo også bare goodwill i form af at kunne låne og leje områder, og at folk tolererer, vi obstruerer med trafikken fuldstændig i den periode – så vi får virkelig meget, selvom vi også giver noget igen.”

Smukfest



Forankring

Tip! Til at arbejde med Forankring

Vær bevidst om den lokale kontekst, din virksomhed er placeret i, og vær nysgerrig på den. Lokale frivillige er en direkte vej til lokale indsigter, lokal forankring og opbakning. Vær samtidig opmærksom på, hvad I som virksomhed kan give tilbage til lokalområdet.

Stedsspecifikke kvaliteter og lokalkendskab

Lokale frivillige har ofte stort kendskab til lokalområdet og kan dermed bidrage til at profilere byen eller lokalområdet for gæsterne. Det giver troværdighed og en særlig stedspecifik værdi, når frivillige kan komme med personlige fortællinger om organisationen og byen og give gode, lokale tip om f.eks. spisesteder, oplevelser, indkøbsmuligheder osv. og på den måde formidle videre til næste oplevelse med anbefalinger til andre steder i byen eller lokalområdet. Lokale frivillige kan dermed give lokale indsigter og en lokal forankring af virksomheden.

"Det giver god værdi for vores konferencedeltagere, at det er lokale, der tager imod dem i vores infobod og kan fortælle om, hvor man kan tage hen og spise, hvor man får en god kop kaffe."

Viborg Animation Festival

Identitetsopbygning

Lokale frivillige kan også bidrage til opbygningen af virksomhedens identitet og brand. Det kan overordnet ske på to måder: Indadtil i organisationen blandt medarbejdere og frivillige og udadtil i form af det brand, som kan tiltrække gæster til virksomheden. Indadtil i organisationen kan medarbejdere, ledelse og frivillige sammen bygge en fælles fortælling og kultur op, som styrker virksomhedens identitet. Denne selvforståelse og identitet kan samtidig også styrke organisationens identitet som lokalt fyrtårn udadtil, så virksomheden står tydeligere for omverdenen – ikke kun lokalt, men potentielt også nationalt og internationalt. Det skaber værdi, fordi f.eks. gæster og samarbejdspartnere lettere kan afkode virksomhedens brand.

"Jeg har kunnet mærke på underviserne, at det er identitetsopbyggende for institutionen; at inddrage de frivillige studerende giver en fælles identitet og identitetsopbygning for hele institutionen."

Aarhus Universitet

Caseeksempler

I disse cases kan du se gode eksempler på, hvordan andre arbejder med frivilligheden som en vej til forankring:

- FDM JYLLANDSRINGEN.....52
- KULTURHUSET SKANDERBORG....55
- VIBORG BRYGHUS.....69



Foto: Frame & Work



Idéudvikling

Virksomhederne i undersøgelsen peger også på, at frivillige kan være en værdifuld kilde til viden – lige fra at påpege lavpraktiske behov og mangler til at bidrage med særlige kompetencer ind i organisationen, sætte perspektiv på bruger- og gæsteoplevelsen og bidrage med innovative idéer i udviklingen af nye produkter og servicetilbud.



Idéudvikling

Værdiskabelse:

Idéudvikling

Frivillige kan som ideudviklere give mulighed for at skabe værdi på en række områder – her er nogle eksempler:

- Nye idéer og kreative løsninger, der ellers ikke var opstået eller tid til at realisere
- Ny og udefrakommende viden og kompetencer
- Brugerindsigt
- At undgå blinde vinkler i forhold til at forstå og navigere i virksomhedens tilbud
- Nyskabelse

Arbejdsgange og brugervenlighed

Frivillige fungerer både som en form for ansatte og gæster. Med den dobbelte rolle kan de være et blik udefra, på hvordan tingene fungerer. De frivillige kan se og påpege det, som er blevet vane eller interne logikker i virksomheden. Samtidig kan frivillige give perspektiv på en brugeroplevelse og undgå blinde vinkler i forhold til at forstå og navigere i virksomhedens servicetilbud – f.eks. ved at give feedback om wayfinding og se oplevelsens forløb med gæstens blik.

“De frivillige er et publikum og en prøveklud på nogle ting – modsat en fokusgruppe har du et helt publikum, du kan spørge. Hvad var de med til, og hvad synes de, der var godt? Så vi bruger dem lidt som en brugerundersøgelse.”

Viborg Animation Festival

“De frivillige bidrager med optimering og feedback. Nogle frivillige fortalte os for eksempel: ‘Der var godt nok langt fra A til B på festivalen!’”

Danmarks Outdoor Festival

Faglige kompetencer

For undersøgelsens virksomheder kan frivillige også skabe værdi ved at bidrage med faglige kompetencer fra enten en levend praksiserfaring, faglig kompetence fra erhvervslivet eller uddannelse eller en interessebåret kompetence på hobbyplan. Disse forskellige typer kompetencer gør den frivillige i stand til at løfte en specifik opgave og kan ligeledes være med til at udvide virksomhedens produkter og services. Nogle af virksomhederne i undersøgelsen rekrutterer specifikt efter en bestemt kompetence til en bestemt type opgave.



Idéudvikling

Tip! Til at arbejde med Idéudvikling

Hvis du har tilbagevendende aktiviteter, kan du starte med at involvere frivillige i evalueringen af tiltagene og give dem mulighed for at komme med feedback, som du kan bruge til at optimere den samlede gæsteoplevelse. Ligeledes kan du inddrage frivillige i udviklingen af nye aktiviteter og bruge dem som testpersoner – netop fordi de har en dobbelte rolle som ansat og gæst.

"I forhold til håndtering af samlingerne er det godt, at de har en faglighed. Projektet 'Speciy' kræver i højere grad, at de har en grundighed i opgaveløsningen og kan begå sig i nogle af de IT-programmer, der bruges."

Naturhistorisk Museum

"Frivillige kan have en forudsætning, som jeg ikke har. Hvis der sidder nogle, der er rigtig gode til at sy, så kommer de jo med noget, der er guld værd, og nogle er gode til at lave mad på brændekomfur. Der kan også være noget læring i det; hvor vi som historikere sidder og læser om, hvordan man lavede mad i gamle dage, der sidder de frivillige med en praktik i hænderne, hvor de så kan fortælle, at det kun fungerer, hvis du gør sådan og sådan."

Gammel Estrup Danmarks Herregårdsmuseum

Innovationshøjde

De frivillige kan også involveres i udviklingen af nye produkter og servicetilbud i virksomheden eller forbedringen af eksisterende produkter. Med den dobbelte rolle som medarbejder og gæst er de ideelle testpersoner på nye tiltag. Ligesom rollen også gør dem gode til at komme med nye idéer – da de potentielt både kan have kendskab til virksomheden, lokalområdet og fagområdet, virksomheden befinder sig i mm.

Undersøgelsen peger også på, at frivillige f.eks. kan være med til at udvikle og fastholde virksomhedens klimamæssige bæredygtighedsinitiativer. Især unge frivillige har ofte en helt anden klimamæssig dagsorden, som de vil gå langt for, når de engagerer sig som frivillige. Der ligger et potentiale i at involvere frivillige i virksomhedens klimainitiativer.

"Frivillige vil også have indflydelse. De vil ikke bare dikteres, så derfor kommer de også med idéer og forslag til, hvordan vi skal gøre de forskellige ting. Og det er rigtig godt. Der var en af de frivillige, der for år tilbage foreslog noget, der efterfølgende kom til at hedde "Fjordcamp". Vi har i mange år haft skoleklasser til at sove hernede, men så udviklede vi et koncept, hvor man som familie kan komme herved og sove i ferieperioderne. Det var en af de frivillige, der foreslog det, og det fungerer rigtig godt. Man skal jo ikke kimse af, at det er erfarne folk, der har erfaring fra et langt liv. Det skal man forstå at bruge optimalt."

Kyst- og Fjordcentret



Idéudvikling

"Især de her frivillige Event Assistants synes, at bæredygtighed er vigtigt og skal være en del af konferencen. De har hjulpet meget med at brainstorme på produkter, men de har bare nogle andre og mere vigtige dagsordener, de gerne vil have igennem. For dem er det sindsygt vigtigt, at det er bæredygtigt, og vi kan godt nogle gange synes, det skal være flot eller nemt, men her er de bare villige til at gå den ekstra mil for, at det bliver billigt og bæredygtigt."

Aarhus Universitet

"Når man involverer folk bredt, så gør det stedet større end summen af de mennesker, der arbejder og færdes her til daglig. Det gør, at vi som kulturinstitution kan noget mere og bliver inspireret til at understøtte tilbud, som vi ikke selv havde fundet på. Det resulterer hos os i et mere spændende program, et mere brugerdrevet tilbud, mere liv og gør det mere attraktivt for lokale at deltage, fordi de kan se deres eget aftryk på vores program over tid."

Havmøllen

Caseeksempler

I disse cases kan du se gode eksempler på, hvordan andre bruger samarbejdet med frivillige til at generere nye perspektiver:

- AARHUS UNIVERSITET.....45
- PINDSTRUP CENTRET.....58

A photograph of a woman in a white headscarf and apron working in a kitchen. She is leaning over a wooden table, and a child is sitting at the table looking at her. The kitchen has a rustic feel with a brick wall, a hanging pot, and a candle in a brass holder. The text 'Dei4' is overlaid in white outline font, and 'Organisering' is overlaid in white solid font below it.

Dei4

Organisering

Foto: Gammel Estrup
Herregårdsmuseum

Organisering

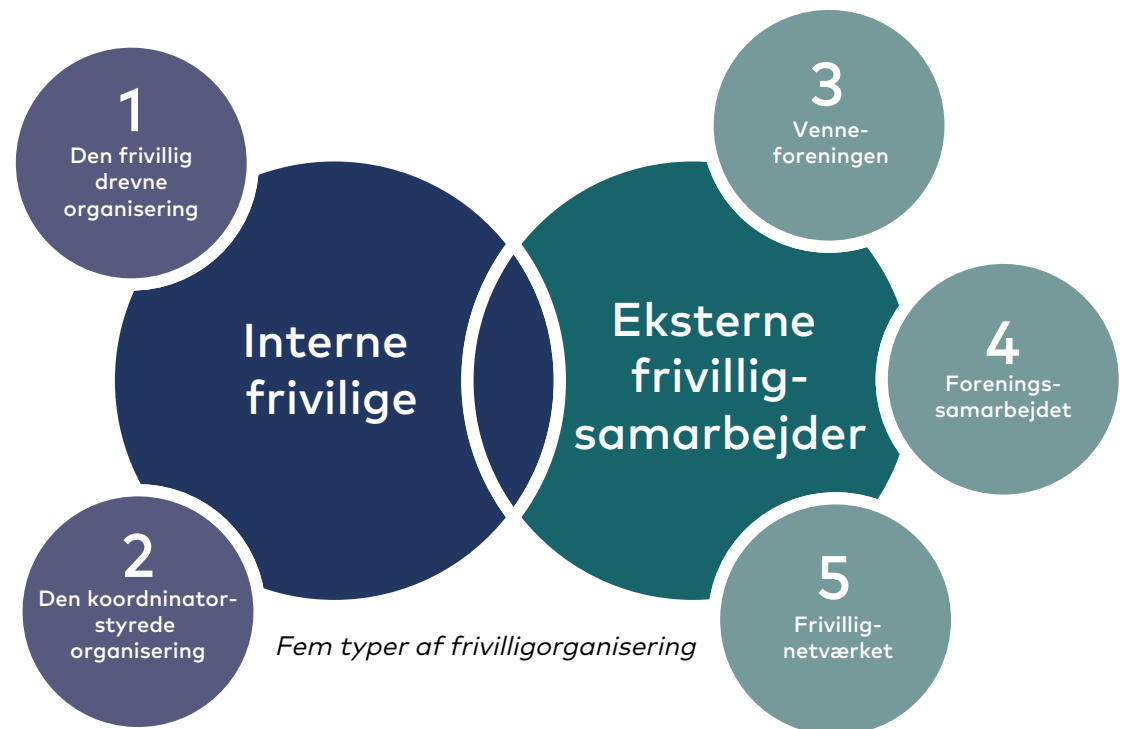
Forskellige former for organisering af frivillige skaber mulighed for forskellig værdi.

Blandt undersøgelsens virksomheder eksisterer flere forskellige måder at organisere frivillige på. Helt overordnet tegner der sig to kategorier af organisering:

1. **Interne frivillige:** De frivillige indgår i virksomheden og ligesom medarbejderne i virksomheden refererer til en (eller flere) koordinatore eller chefer.
2. **Eksterne samarbejder med frivillige:** De frivillige indgår ikke direkte i virksomheden, men indgår som samarbejdspartnere, og formelt set refererer til en koordinator uden for virksomheden. Her er der ofte tale om f.eks. samarbejder med frivillige foreninger eller venne-/støtteforeninger.

Inden for disse to kategorier af organiseringer findes en række forskellige variationer af både interne og eksterne frivilligsamarbejder. Blandt undersøgelsens virksomheder træder primært fem forskellige arketyper af organiseringer frem:

1. Den frivilligdrevne organisering
2. Den koordinatorstyrede organisering
3. Venneforeningen
4. Foreningssamarbejdet
5. Frivillignetværket



Kombination af flere typer organisering

De forskellige former for frivilligorganisering kan kombineres i samme virksomhed, og man kan derfor som virksomhed involvere både interne frivillige og eksterne frivilligsamarbejder.

Hver fjerde af virksomhederne i undersøgelsen benytter sig af en kombination af flere typer af organisering af frivillige til at varetage forskellige typer opgaver. Eksempelvis benytter Aarhus Universitet sig både af interne frivillige (Den koordinatore styrede organisering) i kraft af studerende til konferencen ECREA og af et eksternt samarbejde med VisitAarhus' frivillignetværk ReThinkers (se casen "Aarhus Universitet" s. 45). Ligeledes benytter AGF Fodbold sig, f.eks. ved afvikling af kampe på stadion, af en gruppe faste interne frivillige, som refererer direkte til en koordinator i AGF (Den koordinatore styrede organisering), men har også et samarbejde med 70 forskellige foreninger rundt om i Jylland, som bl.a. ved større events stiller med frivillige mod et symbolsk beløb til deres foreningen (forenings samarbejdet) (se casen "AGF Fodbold" s. 61).

I det følgende kan du dykke ned i de fem forskellige typer af frivilligorganisering – herunder, hvad der karakteriserer dem, og hvilke potentialer og udfordringer der ligger i dem i forhold til at skabe værdi med frivillige. Du kan benytte dig af en kombination af flere typer af organisering af frivillige til at varetage forskellige typer opgaver. Ud fra typerne kan du som virksomhed tage stilling til, hvordan du ønsker at involvere og organisere frivillige som en del af virksomheden.



1. Den frivilligdrevne organisering

Organisering

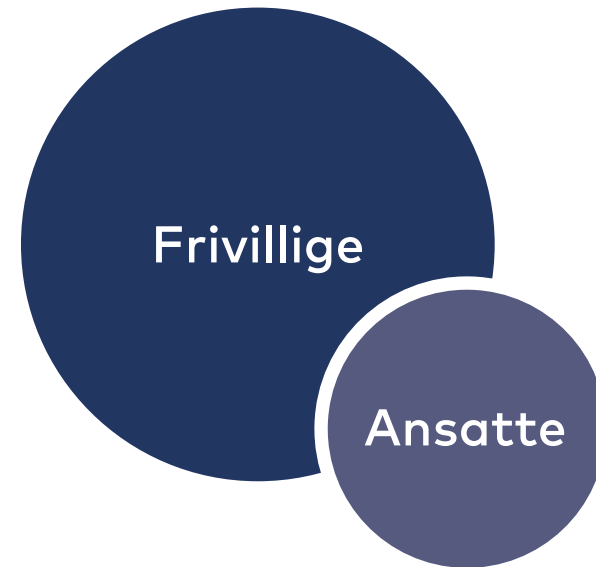
Nogle virksomheder er opstået af et frivilligt engagement og er til tider fortsat organiseret rent juridisk som forening eller som en fond. I det tilfælde udgør de frivillige ofte størstedelen af arbejdskraften. For nogle virksomheder udgøres arbejdskraften udelukkende af frivillige, og de frivillige er i nogle tilfælde med til at ansætte personale, som bistår de frivillige med arbejdet, f.eks. koordinering, administration eller ledelse. Karakteristisk for denne organiseringsform er, at frivillige i overvejende grad er med til at definere indholdet i virksomhedens oplevelses- eller værditilbud.

Udbredelse

To ud af ti virksomheder i undersøgelsen arbejder med denne form for organisering af deres frivillige.

Eksempler

Eksempler på sådanne organiseringer findes hos bl.a.: Skanderborg Kulturhus, Modelbane Europa, Den Grænseløse Festival.



Potentiale i værdiskabelsen

Denne type organisering har typisk en stærk forankring, da den er opstået som et interessebåret initiativ blandt en gruppe ildsjæle. Desuden betyder det typisk meget stærke ejerskab til virksomheden blandt de frivillige, at de ofte tager ambassadørskabet på sig og er stolte af at repræsentere og udbrede kendskabet til virksomheden.

Udfordringer i værdiskabelsen

Den typisk lidt fladere struktur betyder, at vil man arbejde strategisk med værdiskabelse med frivillige, kræver det en bred opbakning og evt. inddragelse af de frivillige i formuleringen af en strategi.

2. Den koordinatorstyrede organisering

Organisering

De fleste virksomheder i undersøgelsen har en eller flere koordinators eller kontaktpersoner, som er direkte bindeled til en gruppe frivillige. Her refererer frivillige til en medarbejder i virksomheden. I nogle tilfælde er der én central frivilligkoordinator, som varetager hele organisationens samlede organisering af frivillige evt. inddelt i undergrupperinger i form af f.eks. grupper, teams eller laug. Andre gange er de forskellige frivilligrupperinger tilknyttet forskellige dele af organisationen og koordineret af forskellige kontaktpersoner, som ikke nødvendigvis har en fælles strategisk koordinering.

Udbredelse

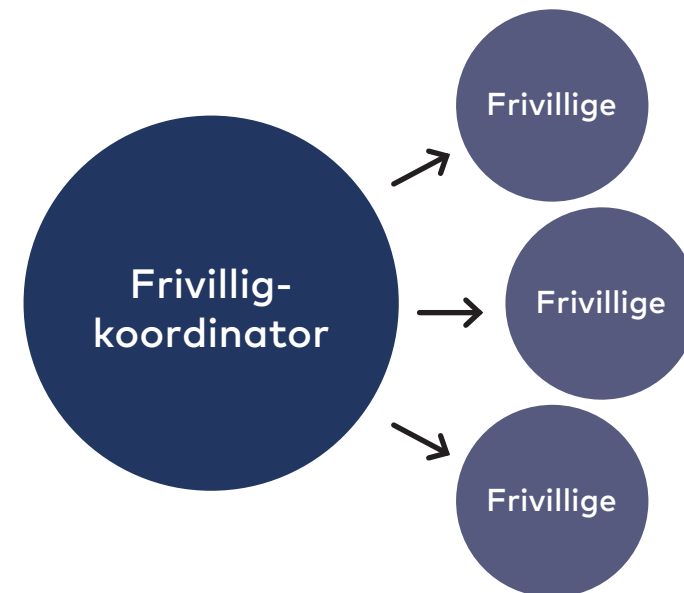
Seks ud af ti virksomheder i undersøgelsen arbejder med denne form for organisering af deres frivillige.

Eksempler

Eksempler på sådanne organiseringer findes hos bl.a.: Danmarks Outdoor Festival, Smukfest, Viborg Animation Festival, Det Grønne Museum, Den Gamle By, Aarhus Universitet.

Potentiale i værdiskabelsen

Denne form for organisering giver mulighed for at opbygge en løbende kontakt til de frivillige. Det kan styrke ambassadørskabet, fordi de frivillige løbende får større indsigt i



virksomhedens virke, og fordi man kan opbygge loyalitet over tid. Samtidig giver det mulighed for at opøve et særligt værtskab, fordi de frivillige typisk er gengangere eller tilknyttet i en længere periode, og dermed kan gennemgå en længere oplæring eller få indsigt i virksomhedens kultur.

Udfordringer i værdiskabelsen

Denne organiseringsform er ressourcekrævende for virksomheden, da det kræver én eller flere koordinators, som varetager kontakten med de frivillige og mobiliserer, motiverer og organiserer de frivilliges indsats.

3. Venneforeningen

Organisering

En del af undersøgelsens virksomheder har tilknyttet en venneforening eller støtteforening. Det er en model, som bliver brugt ved bl.a. selvejende institutioner som museer eller ved deciderede virksomheder (f.eks. et ApS). Venneforeningen eller støtteforeningen er organiseret som en selvstændig frivillig forening med egne vedtægter og egen bestyrelse, men ofte med det erklærede formål at støtte eller bidrage til virksomheden. Medlemmerne i foreningen betaler ofte et kontingent. Medlemmerne bidrager ofte som frivillige i virksomheden enten koordineret gennem bestyrelsen eller direkte i samarbejde med en koordinator i virksomheden.

Udbredelse

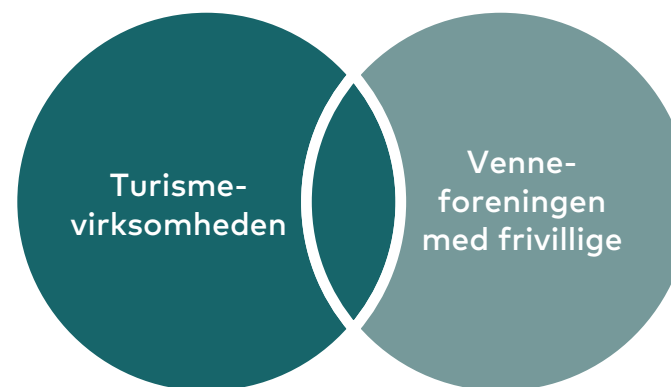
To ud af ti virksomheder i undersøgelsen arbejder med denne form for organisering af deres frivillige.

Eksempler

Eksempler på sådanne organiseringer findes hos bl.a.: Viborg Museum, Kyst- og Fjordcentret, Gammel Estrup Danmarks Herregårdsmuseum, Viborg Bryghus, Hvolris Jernalderlandsby.

Potentiale i værdiskabelsen

Denne organiseringsmodel giver mulighed for, at virksomheden kan styrke sin forankring i f.eks. lokalsamfundet eller et fagligt 'community' gennem venne- eller støtteforeningen. Som medlem



af en venne- eller støtteforening har man typisk en interesse i at følge med i virksomhedens virke. Den kontinuerlige kontakt til foreningens medlemmer kan samtidig give frivillige indsigt og ejerskab og derigennem styrke de frivilliges incitament og evne til at påtage sig et decideret ambassadørskab for virksomheden. Fordelen kan også være, at bestyrelsen i foreningen kan fungere som koordinator af de frivillige og dermed aflaste en kontaktperson eller koordinator i selve virksomheden.

Udfordringer i værdiskabelsen

At organisere frivillige i en selvstændig venne- eller støtteforening fordrer, at der er et rigtigt godt samarbejde og god dialog mellem medlemmerne – ofte repræsenteret af bestyrelsen i venne- eller støtteforeningen – og selve virksomheden. Udfordringen er, at foreningen er en særskilt juridisk enhed med egen bestyrelse, og at der derfor ikke er mulighed for at udstikke retningslinjer for foreningen uden, at det foregår med velvillighed fra foreningens ledelse.

4. Forenings-samarbejdet

Organisering

Nogle af virksomhederne i undersøgelsen har samarbejder med frivillige foreninger – ofte idrætsforeninger eller almene foreninger. Samarbejdet består ofte i, at frivillige foreninger stiller med deres medlemmer som frivillig arbejdskraft til virksomheden til gengæld for en symbolsk modydelse – det kan f.eks. være i form af et symbolsk beløb til foreningen, eller det kan være til gengæld for lån af faciliteter. Samarbejdet med de frivillige foreninger benyttes primært som episodiske frivillige, dvs. i forbindelse med events, og ikke når de frivillige indgår som en del af driften i virksomheden.

Udbredelse

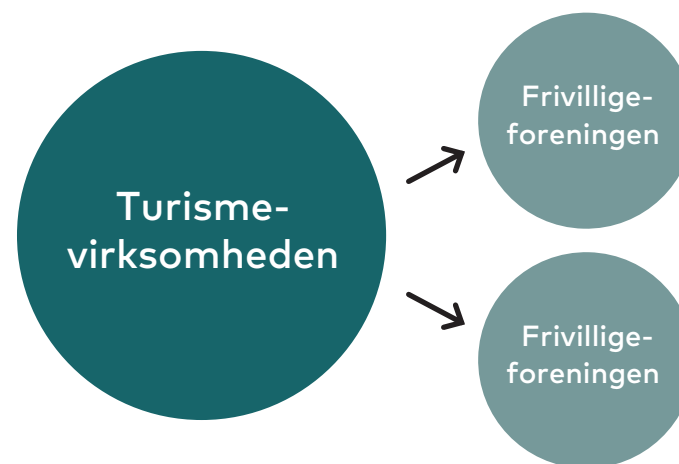
Knap to ud af ti virksomheder i undersøgelsen arbejder med denne form for organisering af deres frivillige.

Eksempler

Eksempler på sådanne organiseringer findes hos bl.a.: FDM Jyllandsringen, Kyst- og Fjordcentret, AGF Fodbold.

Potentiale i værdiskabelsen

Gennem samarbejdet med frivillige foreninger er det muligt at benytte deres netværk til at nå en endnu større skare af frivillige, og det giver mulighed for at skalere hurtigt, når der f.eks. er brug for ekstra hænder til en større event. Organiseringsmodellen



benyttes også, hvis der er behov for helt særlige kompetencer eller interesser, som en interessebåret forening kan stille til rådighed. Samtidig er denne organisering en måde, hvorpå virksomheden kan give noget værdi tilbage til foreningerne, som kan styrke forankringen – lokalt, regionalt eller nationalt.

Udfordringer i værdiskabelsen

Udfordringerne er, at de frivillige ikke per automatik repræsenterer virksomheden eller har en interesse i virksomhedens virke, men i højere grad kommer som repræsentanter for deres egen forening. Det betyder, at det kræver en ekstra indsats, hvis de frivillige skal fungere som ambassadører. Samtidig er der ikke samme mulighed for at opbygge særlige kompetencer eller et særligt værtskab over tid, da det ikke nødvendigvis er de samme frivillige, som kommer til næste event eller arrangement.

5. Frivillignetværket

Organisering

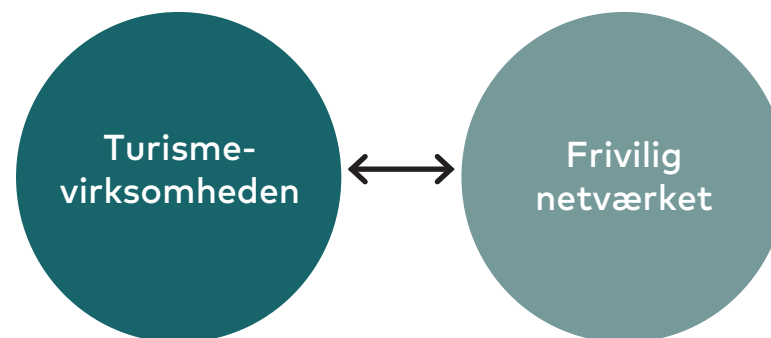
Nogle virksomheder i undersøgelsen benytter sig af et eksternt organiseret netværk af frivillige. Det drejer sig i de fleste tilfælde om brug af VisitAarhus' frivillignetværk ReThinkers bestående af knap 1.700 frivillige. Som virksomhed kan man udbyde opgaver til frivillige ReThinkers gennem VisitAarhus. En enkelt virksomhed i undersøgelsen har også benyttet sig af et andet eksternt eventbureau til rekruttering af frivillige. Virksomhederne i undersøgelsen har udelukkende benyttet sig af eksterne frivillignetværk (ReThinkers eller andre) i forbindelse med episodisk brug af frivillige til større events.

Udbredelse

Knap to ud af ti virksomheder i undersøgelsen arbejder med denne form for organisering af deres frivillige.

Eksempler

Eksempler på sådanne organiseringer findes hos bl.a.: Aarhus Universitet, Moesgaard Museum.



Potentiale i værdiskabelsen

Potentialet i denne type organisering er ligesom ved forenings samarbejdet, at virksomheden har mulighed for at skalere hurtigt i intensive perioder og skaffe mere arbejdskraft. Der er dog i højere grad end blandt forenings samarbejdet mulighed for at få nogle frivillige, som er erfarne frivillige og som har interesse i netop at være frivillig, og dermed potentielt bibringer et godt værtskab. Lige præcis med ReThinker-netværket er det også blandt aktørerne fremhævet, at de giver mulighed for en særlig forankring i kraft af, at de er lokale og typisk har et godt lokalkendskab.

Udfordringer i værdiskabelsen

Udfordringen kan være, at de frivillige i frivillignetværket i højere grad identificerer sig med det netværk, de er en del af, og dermed repræsenterer det. Det kan dermed kræve en ekstra indsats, hvis man gerne vil have dem til også at bidrage med ambassadørskab for netop virksomheden.

An aerial photograph of a landscape at dawn or dusk. The sky is filled with soft, colorful clouds in shades of orange, pink, and blue. Below the sky, a thick layer of mist or fog blankets the valley floor. In the foreground, a large, modern building with a flat roof and large windows is visible. A paved road curves through the landscape, leading towards the building. The surrounding area is lush with green trees and grass. The overall scene is serene and picturesque.

Deis

Casekatalog

Foto: Moesgaard Museum

I det følgende kan du læse ni forskellige casebeskrivelser af, hvordan en række virksomheder samarbejder med og involverer frivillige.

I casebeskrivelserne er fokus på praksiserfaring og de mange tilgange, virksomhederne har til involveringen af frivillige. Formålet er, at flere aktører og virksomheder kan blive inspireret til nye måder at samarbejde med frivillige.

Caseeksemplerne er udvalgt i forhold til at repræsentere en bredde i forskellige oplevelsestilbud, virksomhedstyper og -organiseringer. Ligeledes i forhold til geografisk spredning på tværs af Aarhusregionen og på tværs af land og by samt spredning i forhold til episodiske frivillige versus kontinuerlig involvering af frivillige.

Caseeksemplerne kan hjælpe med at forstå de forskellige værdiskabelser, og hvordan de udfolder sig i praksis. Brug det f.eks. som et opslagsværk. Afhængigt af hvad du søger, kan slå op på den type værdiskabelse, som du er interesseret i at vide mere om.

Cases

De valgte cases er:

- Den Gamle By
- Aarhus Universitet
- Det Grønne Museum
- FDM Jyllandsringen
- Kulturhuset Skanderborg
- Pindstrup Centret
- AGF Fodbold
- Smukfest
- Viborg Bryghus



Foto: Den Gamle By

Case

DEN GAMLE BY

De frivillige er en væsentlig del af hovedattraktionen

Museet er gået fra at være Den Gamle By med gamle huse og gamle genstande til en levende by, der fortæller historien op gennem tiden i levende billeder og scenarier.

"Vores gæsteundersøgelser viser tydeligt, at det vigtigste for folk er mødet med rigtige mennesker, der gør historien levende og relevant for samtiden"

Isabella Jensen – Frivilligkoordinator, Den Gamle By

FRIVILLIGE BLIVER ANSAT PÅ LIGE FOD MED ANDRE ANSATTE

Den Gamle By har professionaliseret arbejdet med frivillige over de seneste år. Der er afsat ressourcer til hele "personalehåndteringen", og man "ansætter" frivillige på samme måde som andre medarbejdere – med rekruttering, jobsamtale, kontrakt og klare rammer. Isabella Jensen fortæller:

"Vi er så privilegerede, at frivillig ansøgninger for det meste tikker ind af sig selv – uopfordrede ansøgninger. Men nogle gange hænder det, at vi laver flyers, og annoncerer på hjemmesiden, når vi opstarter nye frivilligopgaver. Derudover har vi et stærkt netværk blandt vores frivillige, så meget af vores rekruttering foregår i høj grad også fra mund-til-mund."

Museet har overordnet set to typer af frivillige:

1. **Individuelle frivillige.** Cirka 100 personer har bundet sig til vagter med en fast dag cirka en gang om ugen. De er "kernefrivillige", og de er knyttet til basisorganisationen, så de deltager i de forskellige personaleaktiviteter mv. De individuelle frivillige har en ugentlig fast mødedag; de er "ansat" på kontrakt og fungerer som "repræsentanter for det gode værtskab".
2. **Håndværker-laug.** Personer som har fundament og interesse inden for en særlig faglighed. Det kan være bryggere, slagtere, snedkere osv. De er selvorganiserede med en kontaktperson, som er tættere knyttet til basisorganisationen. De frivillige håndværkere illustrerer og formidler om det håndværk, de kender og har erfaring og uddannelse indenfor.

→ Fakta

- Selvejende institution, der driver et frilandsmuseum med fokus på bygninger, købstædernes historie og levet liv i "nyere tid"
- Ca. 500.000 besøgende årligt
- 200 fastansatte og 300 ad-hoc ansatte
- 300 frivillige i alderen 9-94 år
- Hjemmeside: dengamleby.dk

SKRIFTLIG FRIVILLIGHEDSPOLITIK OG JOBSAMTALER

Museet har formuleret en skriftlig frivillighedspolitik. Den er skrevet ind som del af museets samlede personalepolitik. Herudover rekrutteres alle frivillige på baggrund af en jobsamtale, hvor det aftales præcist, hvad den pågældende skal lave og inden for hvilke rammer.

Ved samarbejdets start afstemmes forventninger og betingelser. De frivillige har f.eks. gratis parkering, personalekort og diverse andre personalegoder. De individuelle frivillige deltager i arrangementer på linje med de fastansatte, og samtlige frivillige deltager i sociale frivillig-arrangementer fire gange om året.

NICE TO HAVE OG NEED TO HAVE

Som del af frivillighedspolitikken – og som en overordnet rettesnor for hele organisationen – hedder det, at de frivillige udelukkende er "nice to have"-personale, som løser "nice to have"-opgaver. Det er vigtigt at betone over for både de lønnede, ansatte og for de frivillige.

Denne måde at italesætte grænserne på gør, at alle kan se sig ind i rationalet. De ansatte bekræftes i, at de har fagligheden, arbejdspladsen og de organisatoriske rammer. De frivillige oplever, at de ikke "bare" er gratis arbejdskraft, og at de fungerer som det ekstra formidlingslag, der gør en forskel.

Museet forfølger denne tankegang helt ud i praksis, hvilket giver effekt både indadtil i organisationen og udadtil over for gæsterne. Isabella Jensen fortæller i den forbindelse:

"Vi benytter os ikke af frivillige til nødvendige driftsopgaver, da frivillige ikke skal gå ind og erstatte lønede stillinger. Frivillig tilføjer en ekstra dimension til et museumsbesøg, men museet skal fortsat kunne stå og fungere, hvis en frivillig er forhindret i at møde ind til sin vagt."

DEN GAMLE BY – DEN LEVENDE BY

Når gæsterne bliver spurgt om oplevelserne i Den Gamle By, er det primære svar: Alle de personer, som medvirker til at levendegøre museet! Hvad enten det er i Schous Sæbehus, hvor butiksindehaveren er en frivillig (tidligere købmand inden for branchen), eller det er hos sælgeren i radiobutikken fra 70'erne.

Herudover er der et større antal frivillige, der arbejder "bag kulisserne". Det gælder ikke mindst hele arkiv-tjenesten, der laver en opgave, som ellers ikke ville være udført. Her sidder der 20-30 frivillige, som udfører en uvurderlig opgave. Isabella Jensen beskriver det således:

"Vi har frivillige, som er dygtige til at researche, registrere og arkivere historiske genstande – historiske genstande som ellers ville være henlagt i kasser på loftet og ikke til glæde og gavn for det fremtidige arbejde med at få historien ud til folk."

Hvordan skaber de frivillige værdi hos Den Gamle By?

- Levendegørelse**
 De mange gamle bygninger, historier og genstande bliver levendegjort via levende mennesker, der er engagerede og formidlende. De skaber kontakt og dialog med de besøgende.
- Autenticitet**
 Personerne i de enkelte laug er alle (tidligere) fagpersoner inden for det pågældende felt. Bryggeren har i sin aktive karriere arbejdet med ølbrygning osv.
- Den gode gæsteoplevelse**
 De frivillige er frontpersonalet. De formår at sikre det gode værtskab. De tager hånd om de besøgende og skaber bro mellem generationer i besøgsgrupperne.
- De formidler historien, historierne, fagene**
 De frivillige gør noget andet og mere end tekst og plancher kan. Når den besøgende står og taler med damen i telefoncentralen, så bliver oplevelsen mere nærværende og overførbar.
- Arkivering og registrering**
 De frivillige arbejder med arkivering og registrering af omfattende historisk materiale, som ikke ville være blevet klareret uden frivillige.
- Ambassadørskab**
 Den markedsføringsværdi, der ligger i frivillighedskorpset er stor. Der kan postes mange penge i pjecer, bannere, digital markedsføring og PR, men den omtale de aktuelle (og tidligere) frivillige bærer med sig i deres netværk er uvurderlig.



Case

AARHUS UNIVERSITET

Lokale frivillige skaber personlig og autentisk konference

Ved at involvere frivillige studerende og ReThinkers blev ECREA-konferencen autentisk og lokal forankret til Aarhus.

“De frivillige hjælper med at konferencen bliver personlig, og at gæsterne får en mere autentisk oplevelse af Aarhus. Ellers kunne de jo være i hvilken som helst by.”

Amalie Stauner – Lokal konferenceleder,
Aarhus Universitet

LOKALT FORANKRET KONFERENCEOPLEVELSE

Til ECREA-konferencen blev der arbejdet målrettet og strategisk med at rekruttere forskellige frivillige til bestemte typer af opgaver. De frivillige var hovedsageligt studerende fra Aarhus Universitet og Danmarks Medie- og Journalisthøjskole (DMJX) samt ReThinkers fra VisitAarhus' frivillignetværk.

Under konferencen stod ReThinkers klar til at være værter over for de deltagende forskere til konferencen. Deres opgaver bestod primært i at bemande konferencens informationsområde og her byde velkommen til universitet og Aarhus som by, vise vej og give informationer om konferencen samt ikke mindst at give lokale råd om, hvad man kan opleve i Aarhus. Amalie Stauner beskriver de frivilliges rolle således:

“De frivillige gør, at man kan henvende sig til dem, og det opfordrer vi også konferencegæsterne til. I både vores program og på hjemmesiden har vi skrevet ‘Vil du gerne ud at spise i aften, og ved du ikke, hvor du skal tage hen, så spørg en af de frivillige’, for så kan det være, at de kan give dig en god anbefaling. Det er også de frivillige, der viser vej og kan fortælle små anekdoter som ‘vidste du godt, at det her højhus er det største i Danmark’ osv.”

At blive mødt af lokale borgere var med til at give konferenceoplevelsen lokalkolorit. En af de deltagende forskere fra Schweiz udtalte om tilstedeværelsen af frivillige:

→ Fakta

- Europas største medie- og kommunikationskonference ECREA – European Communication Conference afholdt d. 19.-22. oktober 2022
- Konferencen havde i 2022 temaet “Rethink Impact” og blev arrangeret af Afdeling for Medievidenskab og Journalistik på Aarhus Universitet i samarbejde med Danmarks Medie- og Journalisthøjskole (DMJX) og lokale partnere
- Ca. 1.300 deltagere
- 19 internationale og lokale planlæggere
- 112 frivillige – 89 studerende & 23 ReThinkers
- Hjemmeside: conferences.au.dk/ecrea2022

“ReThinkers er noget helt særligt og giver et meget autentisk og personligt touch til konferencen.”

BRUGERVENLIGHED OG INNOVATIVE IDÉER

Frivillige studerende havde forskellige roller under konferencen. En af rollerne var såkaldte ‘Event Assistants’, som hjalp til, primært inden konferencen, med opgaver såsom brainstormmøder, planlægning og opsætning af konferencen – lige fra legeområder til børn, frivillighub, konferencefest og Impact Tours; ture til udvalgte institutioner i byen. Til disse opgaver blev der strategisk rekrutteret frivillige fra uddannelser af mere kreativ karakter, såsom Digital Design, Engelsk, Dansk, Æstetik & Kultur samt Oplevelsesøkonomi, hvor konferencen kunne have en særlig faglig relevans for de studerende.

Eventarrangørerne oplevede her, at de frivillige studerende kom med perspektiver i forhold til konferencens generelle gæsteoplevelse og kom med idéer til konferencens generelle brugervenlighed. Hertil bidrog de studerende eksempelvis med QR-koder til flyers, et kunstværk, indretning af frivillighub mm. Lokal konferenceleder Amalie Stauner fortæller om de frivillige studerendes idéer:

“Event Assistants havde mange af deres egne idéer, som de kom med. De frivillige lavede små foldere med QR-koderne og hængte dem dem rundt på campus. Professorerne havde ikke et fast program, så det var godt med flyeren, så de kunne beslutte sig om oplevelser senere. De frivillige havde en anderledes måde at gøre det på, som var mere brugervenlig. Man bygger sin egen verden op om, hvordan man tror, det kommer til at fungere. Indholdet stod ikke til diskussion, men brugervenligheden hjalp de med.”

Med konferencens tema Rethink Impact var der også et stort fokus på bæredygtighed, som de frivillige studerende gjorde meget for at leve op til. Amalie Stauner fortæller i den forbindelse:

“Vi havde fest nede på Godsbanen, hvor vi selv skulle pynte op. Der var en gruppe frivillige, som ikke havde købt noget fra nyt overhovedet. Det var enten blade fra naturen, kastanjer eller genbrugsglas. Her var 99% genbrug. Så det hang igen sammen med den her identitet.”

KOMPETENCER AF MERE TEKNISK KARAKTER

En anden gruppe frivillige studerende fra især Medievidenskab og Journalistik blev rekrutteret til at være såkaldte 'Programme

Assistants'. De hjalp med det akademiske program og teknik i forhold til at uploade forskernes slides og igangsætte 30 forskeroplæg, som skulle afholdes samtidig. De kom helt tæt på konferencens faglige indhold, som netop var relevant for deres studier. Som den lokale konferenceleder Amalie Stauner formulerer det, så var det også nogle opgaver, som "kræver teknisk snilde. Så her skal man vælge hvilke frivillige, der er egnede".

For netop at udbrede oplæggene og åbne konferencen mere op blev der i en Podcast Van produceret podcasts, hvor de deltagende forskere kunne dele deres nyeste forskning i podcastformat. Studiet blev styret af internationale studerende fra kandidatprogrammet Erasmus Mundus i Journalistik, som qua deres kandidatniveau og studie havde mere selvstændige kompetencer til at løfte denne opgave.

KOBLING MELLEM STUDIEMILJØ OG FORSKNINGSMILJØ

Med alle typer af frivillige studerende oplevede Aarhus Universitet også en interessant organisatorisk effekt, fortæller Amalie Stauner:

“Vi vil gerne have de studerende med, men de studerende her kan ikke deltage i sådan en konference her, medmindre de bliver frivillige. Det er en ret dyr billet. De fleste forskere får det betalt af deres universiteter. Så det er ellers en ret lukket fest for de studerende, og det ville vi gerne lave om på.”

Konferenceturisme kan ofte opleves afkoblet fra de omgivelser, konferencen afholdes i, men ved at involvere de studerende fra det respektive fakultet oplevede de udenlandske forskere et engageret fagligt miljø og liv omkring universitetet, samtidig med, at der blev bygget større bro mellem forskning og undervisning, fortæller Amalie Stauner:

“Forskning og undervisning er ofte meget adskilt. Som studerende er det ikke tydeligt, at ens undervisere forsker, og når forskere er på konference, så glemmer de også lidt, at de underviser. Der synes jeg virkelig, at der er en god mulighed for at møde hinanden og blande de to ting sammen, så det ikke bliver 'higher academia', og en 'masse af studerende' – at man giver de studerende indsigt i og inviterer dem med til det, forskere bruger så meget tid på.”

Den pågældende afdeling på Aarhus Universitet (Afdeling for Medievidenskab og Journalistik), hvor konferencen var forankret, er endvidere fysisk opdelt, så de studerende og administration/ledelse/forskere sidder adskilt fra hinanden. Til konferencen var de studerende/frivillige og forskerne sammen om en stor og prestigefyldt opgave. Kombinationen af de engagerede studerende og de deltagende forskere var derfor også med til at styrke organisationens identitet og sammenhængskraft.

Hvordan skaber de frivillige værdi hos Aarhus Universitet?

- **Autentisk og lokalt forankret oplevelse**
De frivilliges værtskab og lokale viden om både universitet og byen bidrager til at gøre konferencen mere personlig i forhold til universitetsmiljøet og giver en autentisk oplevelse af Aarhus.
- **Identitetsopbygning**
De frivilliges deltagelse åbner en ellers lukket forskerkonference mere op for omverdenen i form af nye forbindelser på tværs af forskning, studiemiljø, instituttet og samarbejder med lokale aktører i Aarhus – altsammen identitetsopbyggende for universitetet.
- **Bæredygtighed**
De frivillige – og særligt de studerende – yder gerne en ekstra indsats for at gøre konferencen klimavenlig og bæredygtig, da det er en vigtig dagsorden for dem.
- **Innovationshøjde**
De frivillige bidrager med nye perspektiver og innovative idéer, der løfter brugervenligheden og gæsteoplevelsen af konferencen.

Case

DET GRØNNE MUSEUM

Frivillige er det, der gør museet levende

At se og høre almindelige mennesker fortælle dagligdagshistorier fra deres eget levede liv giver museumsgæsterne en helt unik oplevelse. Det er menneskelig formidling i øjenhøjde, og det er levendegørelse, der vækker døde genstande til live og gør dem interessante. Gennem de frivillige bliver museet levende.

"De frivillige hjælper os med at gøre det hele mere levende. Vi er jo kun 30 ansatte. De hjælper med levendegørelsen. Så det ikke bare er døde genstande og plancher. De er guld værd!"

Anette Stavensø Møller – Museumsinspektør,
Det Grønne Museum

DET LOKALE INITIATIV VAR STARTEN – NU ER RADIUS STØRRE

Det Grønne Museum har en lang tradition for frivillighed. Den stammer fra lokalområdets ønsker om at støtte op og være med til at formidle områdets landbrugshistorie, men er efterhånden blevet et bærende element i museets formidling og levendegørelse.

De frivillige er organiseret i en venneforening, som har i alt 900 medlemmer, hvoraf 300 er frivillige. De er organiseret i to grupper:

1. **15 laug**, organiseret ud fra deres fagligheder. Hvert laug har en formand, som står for en væsentlig del af organiseringen af indsatsen.
2. **Episodiske frivillige** til opgaver som P-vagt, 'Spørg mig'-guider mv. til særlige events.

Hidtil har det været nemt at skaffe gode frivillige, som ved, hvad hovedemnerne drejer sig om. Fremadrettet bliver det en stadig større udfordring, når der ikke længere er frivillige, som kender til tidligere/historiske metoder og fagligheder. I den forbindelse fortæller Anette Stavensø Møller:

"Der er jo efterhånden ikke så mange faglærte slagtermestre eller specialhåndværkere. Og dertil kommer geografien. Vi ligger jo ude midt på Djursland, så man skal i hvert fald have bil."

→ Fakta

- Statsligt museum, der formidler jagt, skov, landbrug og mad
- Ca. 100.000 besøgende årligt
- 30 ansatte
- 300 frivillige, primært mennesker i en moden alder fra opland af ca. 20 km radius
- Hjemmeside: detgroennemuseum.dk

Organisationen er derfor optaget af og ser ind i dels en generationsudfordring og dels en geografiske udfordring i forhold til at rekruttere frivillige. Man arbejder derfor med at udvikle, fastholde og kvalificere de frivilliges deltagelse og engagement, og man rekrutterer i en stadig større radius. Flere og flere kommer fra Aarhus og Randers. Det stiller til gengæld også nye og øgede krav til håndtering af hele frivillighedsopgaven.

ÉN OVERORDNET KOORDINATOR – MED MANGE ANDRE OPGAVER

Anette Stavensø Møller er både ansvarlig for at koordinere frivillighedskorpserne og museumsinspektør – hun har derfor også et museumsfagligt hovedområde at tage sig af, og der er hele tiden en tidsmæssig udfordring. De frivillige kræver tid og ressourcer, og det er vigtigt ikke at blive flaskehals for deres indsats eller stopklods for deres engagement. Det er organisationen meget opmærksom på, samtidig med, at der ikke umiddelbart er ressourcer til at afsætte flere timer til opgaven. Anette Stavensø Møller fortæller:

"Det er jo hele tiden en balancegang. Jeg skal klare mit daglige arbejde, og jeg skal håndtere kommunikationen med de frivillige. Der er da også nogle af dem, der hjælper med koordineringen, f.eks. har hvert enkelt laug en formand, som hjælper med at organisere det hele."

HVORDAN TACKLES UDFORDRINGERNE?

Ledelsen er meget bevidst om de skitserede udfordringer. Man erkender, at de frivillige udgør en vital del af museets formidling, men der er ikke umiddelbart udsigt til, at der kan allokeres flere ressourcer til arbejdet med de frivillige. Det Grønne Museum sigter derfor mod at professionalisere hele processen med frivillige lidt mere: Processen fra rekruttering, onboarding, koordinering, kommunikation til opbakning og "personalepleje". Der arbejdes aktuelt på en frivillighedspolitik, og ligeledes skal der laves en plan for fremtidig rekruttering af frivillige, herunder adressering af geografi- og generationsudfordringerne. Anette Stavensø Møller uddyber:

"Vi skal have lavet den der frivillighedspolitik! Og vi er meget inspirerede af Den Gamle Bys politik". Det bliver noget i samme retning."

Hvordan skaber de frivillige værdi hos Det Grønne Museum?

- **Levendegørelse**
De frivillige bidrager til at gøre bygninger og historier levende. De arbejder aktivt med landbrugsmaskinerne, de dyrker jorden, og de inviterer gæsterne til at være med i opgaverne og historierne.
- **Autenticitet**
Dét at høre levende mennesker fortælle og se dem på selvbinderen (en maskine, der før mejetærskerne overtog, blev anvendt til høstning af korn) er især medvirkende til at være autentisk. De ved, hvad de snakker om; de har håndlaget. Det gør det hele mere virkeligt.
- **Formidling**
De frivillige formidler historierne – om de dagligdags gøremål, om museets temaer på en helt anden og mere levende måde end tekst og plancher.
- **Ambassadørskab**
De frivillige medvirker direkte og indirekte til markedsføring af museet. Deres netværk er vigtige i branding af museet.



Foto: FDM Jyllandsringen

Case

FDM JYLLANDSRINGEN

Højt specialiserede frivillige skaber professionelle events

For at kunne afvikle motorløb i verdensklasse er de frivillige med til at sikre både høj faglig professionalisme i forhold til afviklingen af løbene og en lokal opbakning.

“Hvis ikke vi havde de frivillige, så havde vi ikke motorsporten. Vi kunne ikke gennemføre motorsport, hvis ikke vi havde det korps af frivillige. De er en stor nerve i hele motorsporten.”

Mona Jakobsen – Chef, FDM Jyllandsringen

DEDIKEREDE FRIVILLIGE SKABER MOTORLØB I VERDENSKLASSE

FDM Jyllandsringen involverer to forskellige former for frivillige:

1. Frivillige, der er meget dedikerede til motorsport til afvikling af motorløb
2. Frivillige fra de lokale foreninger til afvikling af større events

Den første gruppe af frivillige involveres gennem FDM Jyllandsringens samarbejde med foreningen Aarhus Automobil Sport. Foreningen har siden 1966 været sportslig arrangør for motorløbene på banen. Rent praktisk betyder det, at foreningen stiller med over 100 frivillige ved de større motorløb på Jyllandsringen, som varetager alt fra løbsledelse, kontrol af licenser, tidtagning, kontakt til redningsfolk og læger, sikkerhed, støjmåling mm. Aarhus Automobil Sport varetager selv den direkte kommunikation med deres frivillige. Foreningen står selv for rekruttering og uddannelse samt oplæring af de frivillige.

Foreningens bestyrelse koordinerer direkte med FDM Jyllandsringens ledelse i forhold til afvikling og koordinering af motorløb. FDM Jyllandsringen afholder i tæt samarbejde med Aarhus Automobil Sport både opstartsmøde, sæsonafvikling og afslutningsmiddag for de frivillige hvert år. De frivillige er typisk aktive både fredag, lørdag

→ Fakta

- Banen er ejet og drevet af FDM
- Alle motorløb arrangeres og afvikles af foreningen Aarhus Automobil Sport og Aarhus Motor Klub
- 600- 700 frivillige er samlet set engageret i FDM Jyllandsringen pr. år – heraf ca. 350 frivillige fra Aarhus Automobil Sport og ca. 200 frivillige gennem lokale foreninger
- 13 ansatte i FDM Jyllandsringen
- Involverer primært frivillige over 18 år
- Hjemmeside: fdmjyllandsringen.dk

og søndag i forbindelse med afvikling af et af de større løb. Samarbejdet med foreningen Aarhus Automobil Sport er helt afgørende for, at FDM Jyllandsringen kan afvikle motorløb i verdensklasse. Det kræver højt specialiserede frivillige at kunne varetage funktioner som f.eks. løbsleder, teknisk kontrolchef eller som chef for tidstagning. Den uddannelse og oplæring af de frivillige, som Aarhus Automobil Sport står for, er derfor central for at kunne udbyde et væsentligt forretningsområde for FDM Jyllandsringen. Samtidig muliggør samarbejdet udlevelsen af en passioneret interesse hos de frivillige blandt Aarhus Automobil Sport. En god dialog og en stærk samarbejdskultur mellem de to organisationer er derfor vigtig. I den forbindelse fortæller Mona Jakobsen:

“Jeg tror, det er ret vigtigt at lytte til de ønsker til forbedringer, der kommer fra de frivillige. Den gensidige sparring er en stor del af det gode samarbejde. Ved de store motorløb holder vi møder om morgenen, hvor vi evaluerer dagen i går og ser, om der er nogle ting, der skal justeres ind til dagen i dag. Det kan være på noget teknik eller rent sikkerhedsmæssigt.”

De frivillige er gennem deres faglighed og indsigt i området med til at give nye perspektiver, som kan optimere afviklingen af de motorløb, som afholdes på FDM Jyllandsringen.

SAMARBEJDE MED LOKALE FORENINGER

SKABER LOKAL FORANKRING

Den anden gruppe af frivillige, som man involverer hos FDM Jyllandsringen, består af samarbejder med lokale foreninger i forbindelse med afvikling af events. De lokale foreninger modtager en symbolsk timeløn for det antal frivillige, som de stiller med. Pengene går til foreningen og ikke den enkelte frivillige. Opgaverne rummer bl.a. at være værter, vagter ved indgange, guider, rydde op, bygge op eller servering. Samarbejdet muliggør, at FDM Jyllandsringen kan løfte en event, hvor der til tider skal bruges 80-120 frivillige i løbet af en enkelt dag. Oftest står medarbejdere fra FDM Jyllandsringen for den direkte kontakt til de lokale foreninger, men Jyllandsringen har også benyttet sig af et eksternt eventbureau til rekruttering af frivillige foreninger.

Engagementet af de lokale frivillige foreninger er et væsentligt element i forhold til at sikre opbakning til FDM Jyllandsringens virke. Det skaber lokal forankring og er et forsøg på at give noget tilbage til lokalsamfundet (i form af symbolsk honorering af foreningernes arbejde) – hvilket er vigtigt for netop en virksomhed, som Jyllandsringen, der afvikler motorløb. Mona Jakobsen forklarer:

"Blandt andet fordi vi er den type virksomhed, vi er, forsøger vi at give lidt igen til lokalsamfundet. Vi vil gerne bidrage så meget, som vi overhovedet kan til lokalsamfundet, både med at bruge lokale leverandører og lokale frivillige."

Hvordan skaber de frivillige værdi hos FDM Jyllandsringen?

- **Lokal forankring**
Samarbejdet med lokale foreninger giver ikke bare arbejdskraft til FDM Jyllandsringen, men er også med til at sikre en lokal opbakning.
- **Høj faglig ekspertise**
Samarbejdet med frivillige i foreningen Aarhus Automobil Sport gør det muligt at afvikle motorsportsløb på professionelt niveau.
- **Mulighed for opskalering ved større events**
Ved at rekruttere frivillige gennem samarbejde med lokale foreninger er det muligt at afvikle større events.
- **Optimering af eventafvikling**
De frivillige "officials" fra Aarhus Automobil Sport bruges også til at komme med forslag til forbedringer og sparring i forhold til løbsafvikling.



Foto: Kulturhuset Skanderborg

Case

KULTURHUSET SKANDERBORG

Mangfoldigt kulturudbud baseret på frivillige

200 både faste og ad-hoc tilknyttede frivillige udfylder Kulturhuset Skanderborg med et mangfoldigt kulturprogram lige fra koncerter, teaterforestillinger, biograf, foredrag og til kunststillinger.

"De frivillige laver kulturarrangementerne, så hele den store mangfoldighed og aktivitetsniveauet kan vi takke de frivillige for. Vi var ikke noget hus, hvis vi ikke havde de frivillige. Det kunne vi ikke gøre med arbejdskraft, for det har vi ikke økonomi til. Hvis vi skulle betale lønninger til alle de mennesker, det kræver at drive det hus her, så kunne det ikke eksistere."

Linda Taanquist – Daglig leder, Kulturhuset Skanderborg

DE FRIVILLIGE SOM ARBEJDSGIVER

Hos Kulturhuset Skanderborg er det de frivilliges egne initiativer og kompetencer, der bestemmer programfladen. Det betyder, at de mennesker, der ved noget om jazz, udgør "jazzgruppen", mens andre har tilsvarende fagligheder på andre områder.

Det bliver til i alt 15 grupper af frivillige med forskellige faglige kompetencer eller interesseområder. I hver gruppe er de frivillige selvstyrende og har selv ansvar for at booke og afvikle arrangementer. De laver selv kulturen og får det fulde ejerskab i de grupper, de er en del af. Hos Kulturhuset Skanderborg er devisen, at fællesskabet og det fælles ansvar motiverer, og derfor er det vigtigt, at der ikke sidder en overordnet leder og organiserer indholdet i grupperne. Linda Taanquist fortæller:

→ Fakta

- Kommunalt ejet kulturhus opstået ud fra frivillige ildsjæle
- Ca. 350.000 besøgende årligt
- 3 fastansatte
- 200 faste frivillige, primært modne mennesker
- 100 ad-hoc frivillige i Kulturhusets Venner
- Hjemmeside: kulturhuset-skanderborg.dk

"De får fuldstændig ejerskab og faglig frihed i grupperne. Jeg holder lidt øje med, at grupperne ikke går ind over hinanden – så alle har lige adgang til ressourcer. [...] Vi er ansat AF de frivillige. I modsætningen til andre kulturhuse, hvor de ansatte er kommunalt ansatte, som skal lede en flok frivillige, så er vi vokset ud af organisationen og er ansat af foreningen, som driver huset."

DE FRIVILLIGE SKABER EN SÆRLIG STEMNING OG ÅND

De frivillige skaber en helt særlig hyggelig stemning. Det bliver især tydeligt i biografen, som drives af frivillige, og derfor står i kontrast til de profit-drevne biografer. Linda Taanquist forklarer:

"Især vores biograf får vi mange kommentarer på. I stedet for at køre til de store kommercielle biografer, så er der mange, der kommer her, fordi de synes, det er hyggeligt. Det er en hel anden stemning."

Denne afprofessionalisering af biografdriften skaber en langt mere nærværende og autentisk biografoplevelse, og de lokale frivillige er ligeledes med til at give kulturhuset en lokal forankring i Skanderborg.

NYE MÅDER AT VÆRE FRIVILLIG PÅ

Kulturhuset oplever, at der er for mange, der gerne vil være frivillige hos dem. I stedet for at måtte afvise nogle, der vil være frivillige, oprettede de i 2021 en gruppe kaldet Kulturhusets Venner – et netværk, der både fungerer som en venteliste til de faste grupper og en gruppe ad-hoc tilknyttet. Lederen kan så skrive ud, når der ligger mindre opgaver uden for de faste grupper, såsom at dele flyers ud til kræmmermarked eller lave en premiereevent til en film. Linda Taanquist beskriver betydningen af et sådan netværk således:

“Kulturhusets Venner er en nyskabelse, som både var ønsket og nødvendigt, fordi vi netop ser, at folk bliver senere frivillige. De går ikke længere på efterløn, og de vil ikke binde sig i samme grad som tidligere. På den måde er det rettidigt omhu at lave en anden måde at være frivillig på, så vi kan gribe dem, der ikke vil forpligtes på samme måde som i gamle dage.”

Hvordan skaber de frivillige værdi hos Kulturhuset Skanderborg?

- **Særlig stemning og ånd**
De frivillige skaber en helt særlig hyggelig stemning af ikke kommerciel-karakter – særligt biografen, som står i kontrast til de profit-drevne biografer.
- **Stort og varieret kulturudbud**
Fordi kulturhuset er baseret på frivillig arbejdskraft, behøver de ikke at have overskud på deres arrangementer, og de kan derfor økonomisk tillade sig at lave flere smalle arrangementer for mindre målgrupper.
- **Stort ejerskab**
De frivillige står selv for at planlægge og afholde arrangementer, og er dermed meget selvkørende i de grupper, som de er en del af. Dette skaber et stort ejerskab til stedet.
- **Lokal forankring**
Det store ejerskab har udmøntet sig i en enorm lokal opbakning. Det har fjernet den modstand, der var dengang, kulturhuset skulle etableres, og har styrket byens stolthed og identitet.



Foto: Pindstrup Centret

Case

PINDSTRUP CENTRET

Frivillige fra hele landet planlægger og gennemfører ferielejre

Midt i Djurslands skønne natur ligger Pindstrup Centret, hvor en mangfoldighed af frivillige fra hele landet forener handicappede og ikke-handicappede børn i leg og fælles aktiviteter.

"Vi kan ikke lave det, vi er sat i verden for – vores formål – uden de frivillige. Det er båret af de frivillige. Det er jo hele vores eksistens."

Tina Buus Hansen – Direktør, Pindstrup Centret

DIVERSITET OG SOCIAL BÆREDYGTIGHED

Pindstrup Centret har eksisteret i over 50 år og startede som et frivilligt initiativ med Karsten Torst Pedersen i spidsen. Han lavede spejderlejre for børn med og uden handicap – og her var han et godt eksempel, fordi han selv er født uden arme. Med hans initiativ fandt man ud af, at det var givtigt at blande børn med og uden handicap. Det har udviklet sig til det, der i dag er et professionelt ferie- og kursuscenter med tre afdelinger fordelt i hele landet.

I dag er det frivillige, der står for at skabe aktiviteter for børn med og uden handicap – enten på ferielejre af en uges varighed eller til familiekurser, der spænder over en weekend. De fleste frivillige er involveret i Pindstrup Centrets ferielejre i børns skoleferier – enten som lejrleder eller frivillig leder. Bestyrelsen udvælger en række lejrledere, som selv står for at samle sit team af frivillige – de såkaldte frivilligledere. I rekrutteringen stræbes der efter stor diversitet i forhold til køn, alder, baggrund og frivillige både med og uden handicap. Tina Buus Hansen fortæller:

"De frivillige kommer fra hele landet med vidt forskellige baggrund – både studerende og førtidspensionister, som i faglighed spænder over pædagoger, pædagog- og lærerstuderende, læger, tømrer, landmænd osv. Virkelig alle slags mennesker. Og nogle af dem har også selv en bror eller en søster, som er handicappet, som måske ikke har været på Pindstrup Centret som deltager, men som har fundet frem til os og gerne vil give noget."

→ Fakta

- Almennyttigt ferie- og kursuscenter fordelt på tre lokaliteter, Pindstrup Centret på Djursland, Brogaarden ved Middelfart og Bymose hegn i Helsingør
- 7 ferielejre om året for børn med og uden handicap i skolernes vinter-, sommer- og efterårsferie
- Kursus- og konferencecenter resten af året
- 42 værelser og 130 sengepladser
- 10 fastansatte
- 125 frivillige fra hele landet
- Hjemmeside: pindstrupcentret.dk

Ligesom Karsten Torst Pedersen var et godt eksempel, så er diversiteten blandt de frivillige også med til at være det gode eksempel overfor børnene. De frivilliges engagement, mangfoldighed og vidt forskellige baggrunde – kulturelt, fagligt, aldersmæssigt og socialt skaber unikke rammer og muligheder for deltagernes udfoldelse. De frivillige fortsætter år efter år, og mange, som har været børn på ferielejre, vil selv gerne være frivillige, når de bliver for gamle til lejrene.

AMBASSADØRSKAB

Frivillige er også en del af Pindstrup Centrets familiekurser – kurser for familier med børn med handicap/særlige behov. Familiekurserne strækker sig over en weekend med indkvartering og fuld forplejning. Frivillige står for at lave aktiviteter for børnene, mens forældrene er på kursus. Er der mange ældre søskende, står de frivillige kursusledere også for at lave et søskende program, hvor man kan snakke om at have en søskende med handicap. Tina Buus Hansen uddyber:

“Vi oplever at forældre som har været her på kursus – både egne kurser, vi laver, og forældre som er her med en anden handicap- eller sygdomsorganisation – bliver opmærksom på, hvad vi laver, og godt kunne tænke sig at blive frivillig. Vores egne frivillige er sindssygt gode ambassadører til at finde nye frivillige i deres netværk, fordi de taler om Pindstrup.”

KOMPETENCEUDVIKLING

Alle frivillige samles til en planlægningsweekend, hvor årets lejre og aktiviteter bliver planlagt i fællesskab. Alt efter behov bliver de frivillige uddannet i førstehjælpskursus, løfteteknik, personlig pleje, tegn-til-tale eller forståelse for psykiske/usynlige handicap. Tina Buus Hansen fortæller i den forbindelse:

“Vi laver noget uddannelse ind imellem. Det, synes vi, er meget vigtigt, og vi kan se, at det også er noget, vores frivillige gerne vil. Vi har f.eks. lavet uddannelse i tegn-til-tale, for nogle af de børn, der kommer her, har ikke noget sprog. Det er også rigtig vigtigt, at de [red. de frivillige lejrledere] kigger på kompetencer blandt de frivillige. Der skal være nogle, der både vil de vilde ting, og nogle, der vil den personlige pleje. Så det er vigtigt, at de kigger efter det i sammensætningen af deres teams.”

AFPROFESSIONALISERING

Diversiteten blandt de frivillige har afsmittende effekt på børnenes oplevelse af at være deltagende på Pindstrup Centret. De handicappede børn er ofte omkring professionelle folk derhjemme, og med de frivillige sker der automatisk en positiv afprofessionalisering, fortæller Tina Buus Hansen:

“Noget af det vi oplever og hører, når de bliver ældre og frivillige – især de børn som derhjemme er omkring professionelle folk – er, at de oplever en frihed, når de er her, fordi de ved, at det ikke er professionelle folk, der vurderer dem, for det er jo frivillige folk.”

Hvordan skaber de frivillige værdi hos Pindstrup Centret?

- **Afprofessionalisering**
Mange af børnene med handicap, der kommer på Pindstrup Centret, er dagligt omkring professionelle folk, og med de frivillige oplever de en helt anden afslappet stemning og frihed.
- **Loyalitet, fællesskab og ambassadørskab**
De frivillige kommer igen år efter år. Ligesom de deltagende børn, bliver det for de frivillige også en ferieform med et velgørende formål for øje.
- **Ejerskab**
De frivillige står selv for at planlægge og afholde ferielejre og er dermed meget selvkørende i de grupper, de er en del af. Det skaber et stor ejerskab til stedet.
- **Brugervenlighed og idéer**
De frivillige gør opmærksom på, hvis noget ikke fungerer, som det skal, og de er altid klar til at hjælpe med ekstra små opgaver, hvis der er behov for det, såsom at male en shelter. De frivillige kommer også med innovative forslag til nyt indhold og nye måder at planlægge og afvikle ferielejre.



Foto: AGF Fodbold

Case

AGF FODBOLD

Frivillige skaber kontinuitet på tværs af events og kampe

Et netværk af ikke mindre end 70 foreninger fra hele Jylland og en fast gruppe af meget loyale frivillige gør det muligt for AGF Fodbold at afvikle større events og kampe med tusindvis af tilskuere.

"Det, vi bruger frivillige til, er, at vi kan skalere utroligt meget på en kort periode, så vi ikke skal ud at hyre folk ind til nogle opgaver, som egentligt varer relativt kort tid. Det gør for det første noget for vores økonomi, men også for den kultur og den velkomst, du får derude [red. på stadion] – det er de samme folk, der står der. Det er nogle, der er glade for at være der, og det er nogle, der er kommet igennem mange år [...] Så vi får nogle frivillige omkring vores klub, som giver noget kontinuitet, men som også giver en skalerbarhed."

Asger Munkholm – Marketingdirektør, AGF

→ Fakta

- Idrætsforeningen AGF ejer selskabet Atletion A/S, der siden 2004 har forpagtet sport- og eventkomplekset Ceres Park & Arena
- Ca. 40-60 frivillige til hver af de ca. 16 kampe, som afholdes om året på stadion
- I 2022 har i alt 172.809 fans set AGF spille på Ceres Park
- 24 ansatte medarbejdere i AGF
- AGF har samarbejder med ca. 70 andre frivillige foreninger fordelt i hele Jylland
- Hjemmeside: agf.dk

SKALERBARHED OG KONTINUITET

Den aarhusianske fodboldklub AGF har i over 17 år varetaget forpagtningen af sports- og eventkomplekset Ceres Park og Arena og varetager kontakten til en stor del af de frivillige, som hjælper til ved afvikling af primært de store fodboldkampe på stadion og ved større events og koncerter. Det er et aktivitetsniveau, som er udpræget eventbaseret, og derfor er det en nødvendighed at skulle løse mange arbejdsopgaver i en intensiv kort periode. Og netop her er de frivillige et vigtigt aktiv, fordi de giver mulighed for, at organisationen kan opskalere hurtigt, og samtidig sikrer de frivillige en vis kontinuitet. AGF's marketingdirektør Asger Munkholm fortæller:

"Hvis ikke vi havde de frivillige, så ville vi mangle rigtig mange hænder i en kort periode inden vores kampe. Og så tror jeg vores serviceniveau ville falde, fordi vi skulle ud at hyre de her hænder på en eller anden måde, og det ville blive mere sporadisk, hvem der er der."

Det gælder i særdeleshed for den faste gruppe af frivillige, som er organiseret direkte under AGF. I løbet af de omtrent 16 kampe, som spilles på stadion hver sæson, samles en gruppe af mellem 30-50 frivillige fem kvarter før kampstart og hjælper med at scanne billetter ved indgangen til de forskellige tribuner og guider folk til deres pladser. De frivillige har typisk været engageret i flere år; de kender hinanden godt og er ofte meget motiverede af det sociale fællesskab, fortæller marketingchef Asger Munkholm. Det betyder også, at der ikke ved hver kamp eller event er behov for samme introduktion til arbejdsopgaverne, da det for størstedelen af denne gruppe frivillige er velkendte opgaver. De frivillig giver – modsat en betalt arbejdskraft – ikke bare en økonomisk gevinst, det giver også en kontinuitet og et overskud i den måde, de frivillige møder publikum. Asger Munkholm fortæller:

“Hvis jeg skulle ud at hyre 55 studerende, så ville der være så meget udskiftning i det, at det ville være svært at få den der kontinuitet i, hvordan man blive budt velkommen, og hvordan tingene fungerer derude.”

STORT NETVÆRK AF SAMARBEJDSPARTNERE

En anden type frivillige, som AGF benytter sig af til større kampe og events, er samarbejdet med eksterne frivillige foreninger. AGF betaler foreningerne et symbolsk beløb, mod at foreningerne stiller med nogle frivillige til at løse opgaver, f.eks. at tjekke sæsonkort ved indgangen til det øvre dæk eller som guider til store events. Disse mere ad hoc frivillige udgør mellem 0 og 30 personer til hver kamp i løbet af sæsonen (i gennemsnit 10 frivillige pr. kamp). De frivillige, som typisk er idrætsudøvere på ungdomshold i andre klubber, har i udgangspunktet deres træner med, som hjælper med at organisere gruppen.

For hurtigt at kunne mobilisere denne gruppe af ad hoc frivillige, har AGF et samarbejde med 70 samarbejds klubber fra hele Jylland, som de involverer. Til trods for det store netværk af samarbejdspartnere ser Asger Munkholm dog en tendens til, at det i fremtiden kan blive sværere at tiltrække denne gruppe af frivillige. Særligt de yngre frivillige er ikke i samme grad motiveret af at skaffe penge til deres egen klub og for at gøre noget for klubben – og de er heller ikke nødvendigvis interesseret i at se fodbold. For dem kan det i nogle tilfælde blive en sur pligt. Det motiverer dem i højere grad at få lov til at være frivillige sammen med deres bedste venner, observerer Asger Munkholm. Udviklingen for frivillighedskulturen er derfor noget, man er optaget af i AGF:

“Vi er utroligt glade for vores frivillige og er optaget af, hvordan vi giver dem lyst til at blive hos os. For vi vil være ret udfordret, hvis de ikke var her. Vi taler om, hvordan passer vi på de frivillige, vi har, og så taler vi om, hvordan får vi nye folk i fremtiden. Det er klart, at det er vigtigt for os at se, hvad sker der egentligt med den her udvikling. Har de frivillige stadig behov for det her fællesskab i fremtiden?”

STOR LOYALITET BLANDT FRIVILLIGE GIVER TRYGT VÆRTSKAB

Hos AGF oplever man generelt en meget trofast frivillig gruppe blandt de først omtalte fast tilknyttede frivillige og oplever stor loyalitet blandt dem. Det ses bl.a. ved, at de faste frivillige har været tilknyttet klubben i mange år. Netop det giver et særligt værtskab, når de frivillige i gennem flere år tager imod særligt de faste fodboldfans. I den forbindelse fortæller Asger Munkholm:

“Stiller man sig oppe ved nogen af de indgange, hvor de helt faste sæsonkortholdere kommer, så kender de dem jo på navn, så godt kender de hinanden. Og dem der er kommet derude og har set fodbold i 15 år, de er blevet visiteret af de samme frivillige i 15 år – det er klart, at de kender hinanden efterhånden.”

Asger Munkholm peger på, at værdien i værtskabet bliver, at publikum bliver mødt af nogle frivillige, som er glade for at være her, og at de får en ensartet velkomst, når de kommer igen kamp efter kamp. Samtidig giver det de frivillige noget overskud i mødet med publikum, fordi de kender rutinerne, kender stedet og endda i nogle tilfælde kender publikum.

Hvordan skaber de frivillige værdi hos AGF Fodbold?

- **Muskelmasse**
Hvad enten det gælder den faste gruppe af frivillige, som er direkte tilknyttet AGF, eller AGF's samarbejder med eksterne foreninger om frivillig arbejdskraft, så giver de frivillige en unik mulighed for episodisk skalering.
- **Lokal forankring**
AGF oplever stor loyalitet blandt deres faste gruppe af frivillige, som for de flestes vedkommende har været tilknyttet som frivillige i mange år. Samtidig giver de ad hoc frivillige, som tilknyttes via AGF's 70 samarbejds klubber, en mulighed for et bredt netværk i hele Jylland.
- **Værtskab**
De faste frivillige bidrager med et særligt værtskab, fordi de i kraft af flere års erfaring kender flere af de faste stadiongæster. Det giver en genkendelighed, en tryghed og et overskud i velkomsten af publikum.



Foto: Thies Poulsen

Case

SMUKFEST

En mangfoldighed af frivillige er med til at styrke festivalens CSR-profil

Ved at involvere udsatte borgere i det frivillige fællesskab har frivilligheden hos Smukfest en værdi i sig selv. Det bidrager ind i større og merværdiskabende dagsordener, hvor især det sociale ansvar altid har fyldt meget.

“Man kan ikke skabe værdi i et turismeerhvervs forretningsmodel, hvor frivillige er en aktør, uden at skabe værdi for den enkelte frivillige. Vi bruger begrebet overskudsenergi, og det er noget af det, vi giver videre til hinanden. Der er en effekt i kraft af det engagement, der er – det er livsændrende i sig selv. Det tapper også ind i vores formål – alene det at vi kan ændre glædesniveauet eller kan skabe sammenhængskraft for grupper af mennesker, hvad enten det er betalende publikummer eller medhjælpere.”

Maja Engberg-Sønderskov – Frivillighedschef, Smukfest

ET MANGFOLDIGT FÆLLESSKAB AF FRIVILLIGE

På Smukfest er der et mangfoldigt fællesskab af frivillige. Foruden Smukfondens støtte til sociale projekter, som hjælper udsatte og ensomme, sætter Smukfest også selv en stor ære i at have en stærk CSR-profil.

→ Fakta

- Smukfest har siden 1980 afviklet den årlige musikfestival i Dyrehaven i Skanderborg
- Smukfest er ejet af Skanderborg Festivalklub. En nonprofit erhvervsdrivende forening
- I 2022 havde festivalen ca. 31.000 betalende partoutgæster, ca. 30.000 betalende enkeltdagsgæster
- Smukcrew består 15.500 frivillige kaldt “medhjælpere”, som er organiseret i 340 hold
- 50 fastansatte i Skanderborg Festivalklub
- Hjemmeside: smukfest.dk

Smukfest har forskellige typer frivillige, som inviteres ind i fællesskabet som medhjælpere på særlige vilkår. Når skoven er stille, og Smukfest gør klar til den næste store fest, er opstillingsholdet på 5000 medhjælpere i fuld gang – og i den forbindelse involveres omkring 50 udsatte borgere, som er marginaliseret på den ene eller anden måde – enten fysisk, psykisk eller i form af misbrug. Produktionschef ved Smukfest, Stig Andersen, fortæller:

“Det, vi gør med nogle gode folk som dem, er typisk, når vi er i skoven i en tomåneders periode, så er de med faktisk hver dag. Og det er de på deres præmisser. Vi ved godt, at de måske ikke kan give sig fuldt ud, og de har måske også nogle udfald, hvor de ikke er der i nogle dage. Men så er der nogle projekter, hvor vi kan aktivere dem. De finder jo en enorm glæde ved at være et sted,

hvor der er nogle, der giver dem mening, og hvor de jobs, de har, også giver noget den anden vej. Her kan vi mødes og på uforpligtende vis danne et nyt fællesskab."

De udsatte borgere er en del af skovholdet fra 14 dage til 2 måneder. I perioden bor de i skurvogne og får både kost og logi, mens de hjælper med praktiske, veldefinerede opgaver. Stig Andersen uddyber:

"Når man møder ude i skoven, så er det en kæmpe byggeplads, hvor der både skal lægges gulv, trækkes vandslanger og sådan nogle ting. Det er mere håndgribeligt. Det kan næsten alle finde ud af. Ude i skoven er det ting, som vi har planlagt 'så skal I lave et gulv, der er 9x3 meter, og det skal gå herfra og dertil'. Nogle har et truck-kørekort, og så kører de truck i en uge eller hele perioden eller lastbil og læsser af. Vedkommende ville ikke nødvendigvis kunne passe ind i et firma, for det er ikke sikkert, vedkommende lige møder ind kl. 7."

Ligeledes har Smukfest et tæt samarbejde med både Jobcentret i Skanderborg og forskellige uddannelsesinstitutioner såsom FGU, hvorigennem de også tager socialt udsatte under deres vinger gennem flexjob, jobprøvning, revalidering mm. Stig Andersen fortæller:

"Vi haft mange misbrugere igennem henede. Og vi er endt med, at to personer inden for de sidste tre år har fået fastansættelse."

Uanset om de udsatte borgere kommer direkte som frivillige eller kommer gennem mere professionelle samarbejder, som f.eks. Jobcenteret, så kræver det nogle helt særlige rammer, for at de kan udfolde sig. Her er det fællesskabet og ikke mindst en stor grad af tillid, som får det til at lykkes. Stig Andersen:

"Og så kræver det, at man viser dem tillid frem for kontrol. Giv dem dit dankort – vil du lige køre ned og købe det? Du må gerne låne det og det. Vise dem MEGET

tillid. De er blevet svigtet 100 gange de her mennesker. [...] Det er super vigtigt, at de får følelsen af at være med i det. De er engagerede og vil gerne vise, at de kan noget ud over bare at være marginaliseret gruppe."

SUPERFRIVILLIGE

Smukfest har også en gruppe af frivillige, som de kalder 'Superfrivillige'. Det er dem, som på den ene eller anden måde har været tilknyttet festivalen – ofte over en lang årrække – men som nu er pensionister og nu bliver frivillig ildsjæle, der har sin daglige gang på festivalkontoret. Med superfrivillige bliver Smukfest derfor også en "arbejdsplads" for pensionister, og en hobby, som de kan udfylde deres nyvundne fritid med. De møder ind fra 7-12 og er koblet op med de fastansatte, professionelle håndværkere, hvor de hjælper med at forberede ting til skoven, vedligeholde bygninger og små opgaver, som ellers ikke ville blive lavet. Stig Andersen beskriver det således:

"De føler ikke, de er på arbejde. De arbejder i princippet med det, de altid har gjort, men det er på et helt andet niveau – der er ingen produktionstid, der er intet, der skal være færdig til tiden, der er en glæde i, at noget skal bruges af andre til festivalen, og at man kan SE det, man har lavet. [...] De sætter en stor ære i at være frivillige og ikke få løn. Det skelner de rigtigt meget i mellem. For så er jeg jo på arbejde, og de er ikke på arbejdsmarkedet mere."

De er en del af Smukfest på lige fod med de fastansatte og får derfor et større indblik i forretningen end de almindelige medhjælpere. Det giver dem en større grad af tilknytning og et socialt fællesskab, der for nogle er så stærkt, at de bliver til det sidste. Stig Andersen uddyber:

"Der var en frivillig, der var ramt af kræft, og han arbejdede til tre dage før han døde fordi det var helt afgørende for ham, at han kom forbi på grund af fællesskabet. Så der er noget der, hvor fællesskabet kravler ind under huden på folk."

AD-HOC ARBEJDSKRAFT, BRANDVÆRDI OG AMBASSADØRSKAB

På Smukfest bidrager både udsatte borgere og pensionister med opgaver, som ellers ikke ville blive løst, og opgaver, som er for små til at hyre professionelle til. At have en in-house arbejdsstyrke, der kan træde til ved stort og småt, er uvurderlig. Stig Andersen siger:

“Det bidrager ind i festivalen på den måde, at vi får lavet nogle ting, som vi ellers skulle have betalt for. Det kan man ikke hyre nogen til på samme måde. Det giver kæmpe værdi og en frihed for os, at vi har sådan nogle personer hele vejen igennem, som vi både kender navnene på – hvilket er yderst vigtigt, så de føler sig set – det kan vi jo ikke købe os til. Vi kan jo ikke have en chauffør, der skal vente på at hente og købe en dims. Så på den måde en kæmpe værdi for os. De er jo en del af gamet hele vejen igennem.”

CSR bliver en stadig større del af både Smukfest og mange andre virksomheder, men hos Smukfest er det noget de altid har praktiseret – længe inden, at CSR blev skrevet ind i deres formålsparagraffer. At Smukfest tilbyder et fællesskab og en kompetenceudvikling for alle salgs borgere giver til gengæld nogle ambassadører, der med stolthed præsenterer Smukfest og fortæller den gode historie om deres engagement. Stig Andersen forklarer det således:

“Det giver os værdi, at vi har nogle folk, der kommer til at fortælle en hel masse gode historier om, hvad de oplever ude skoven, og det giver mig mere værdi, når sådan en person fortæller, hvilken succes man har. Så får festivalen en rigtig blåstempling i forhold til socialt ansvar og CSR – vi har bare gjort det altid. Den historiefortælling betyder rigtig meget udadtil.”

Hvordan skaber de frivillige værdi hos Smukfest?

- **Mangfoldigt fællesskab og CSR**
Den mangfoldige gruppe af frivillige – som består af alt fra udsatte og marginaliserede borgere til pensionister, der har brug for at fylde hverdagen ud, når de går på pension – bidrager ind i merværdiskabende dagsordener og løfter mere end bare en økonomisk bundlinje for festivalen.
- **Ambassadørskab og lokal stolthed**
Festivalen bidrager positivt til at øge sammenhængskraften og stoltheden af at være Skanderborgenser. Og når Smukfest formår at inddrage en divers og mangfoldig gruppe af frivillige, har ambassadørskabet ringe ud i flere samfundslag.
- **Lokal opbakning**
Med et stort engagement fra lokale frivillige og et tæt samarbejde med kommunen har Smukfest opbygget en lokal goodwill, som er afgørende for at kunne afholde festivalen og indtage byen i den periode, festivalen står på.
- **Hænder og muskelmasse**
De frivillige er en uvurderlig arbejdsstyrke, der kan hjælpe med en række store og små opgaver, som ellers ikke ville blive lavet. Man kan ikke se sig ud af alting, så at have en in-house ad-hoc arbejdsstyrke, som man kender personligt, er ikke noget, man på anden vis kan købe sig til professionelt.



Foto: Viborg Bryghus

Case

VIBORG BRYGHUS

Lokal forankring og ambassadørskab skaber stolthed om brandet

Man kan mærke, at de frivillige på Viborg Bryghus er stolte af at have et lokalt bryghus, og det skaber et helt særligt ambassadørskab. Der er en stolthed over, at øllen skal serveres helt korrekt.

"Der er ikke noget bryghus, hvis ikke der er den frivillige hjælp. Vi ville på ingen måde kunne få den succes, vi har på festivaler, uden de frivillige. Vi har deltaget i festivaler, der varer over tre dage, og det ville ikke kunne have ladet sig gøre, hvis man skulle have sælgere, der stod i ølvognen. Det, at gæsterne ved, når de kommer til en Viborg Bryghus ølvogn, at det er et frivilligt menneske, der står i vognen, er også med til at styrke Viborg Bryghus-profilen."

Per Fisker – Direktør, Viborg Bryghus

RØDDER I ET FRIVILLIGT INITIATIV GIVER ET SÆRLIGT ENGAGEMENT

"Fundamentet i bryghuset er, at det er startet som et frivilligt initiativ," fortæller direktør Per Fisker, der blev tilknyttet fuld tid for godt et år siden, til trods for at bryghuset blev grundlagt i 2005 af en række lokale ildsjæle. I dag er Viborg Bryghus et professionelt producerende mikrobryggeri med ca. 6000 anpartshavere og et sortiment på pt. 23 forskellige specialøl. Alligevel ville der ikke være noget bryghus, hvis ikke det var for de frivillige, mener Per Fisker. De frivillige løfter ikke bare nogle vigtige arbejdsopgaver, men bidrager også med et helt særligt engagement.

→ Fakta

- Viborg Bryggeriforening er en støtteforening til Viborg Bryghus
- Ca. 80 medlemmer er aktive som frivillige
- De frivillige varetager bl.a. al drift af restaurationen "Bryggerstuen" i Viborg
- Der er p.t. ca. 6000 anpartshavere i Viborg Bryghus
- 5 ansatte i Viborg Bryghus
- Hjemmeside Viborg Bryghus: viborgbryghus.dk

Alle frivillige er organiseret i støtteforeningen Viborg Bryggeriforeningen, hvor alle har mulighed for at melde sig ind mod et kontingent på 150 kr. om året. Samlet set er der i omegnen af 80 aktive frivillige. Per Fisker fortæller om engagementet:

"Her er et særligt ejerskab blandt de frivillige. Når man har meldt sig ind i bryggeriforeningen, så er det jo, fordi man vil det bedste for bryghuset, og det, synes jeg bestemt, man kan mærke."

DE FRIVILLIGE MULIGGØR FLEKSIBEL OPGAVELØSNING OG MULIGHED FOR PERIODEVIS SKALERING

De frivillige på Viborg Bryghus gør det muligt for virksomheden at løse periodevise opgaver, som ikke ville kunne varetages med samme vedholdende engagement, hvis der var tale om periodevis ansatte.

Per Fisker:

“Jeg ser ikke anden mulighed for, hvordan man kan disponere over 30-40 hoveder til nogle opgaver på nogle korte perioder i løbet af et år, og i øvrigt gøre det med den her entusiasme, der er, over gerne at ville repræsentere det lokale bryghus.”

Hos Viborg Bryghus har man en lang række frivillige med forskellige opgaver. Ét hold er f.eks. med til at tappe øl. Tapningen foregår på centralbryggeriet i samarbejde med brygmesteren en gang om ugen. Her mødes fire m/k og hygger sig med tapningen fra kl. 9-12.

Andre frivillige mødes om mere ad hoc prægede eller periodevise opgaver som at pakke gaveæsker og sætte etiketter på flasker, og her er det helt afgørende, at de frivillige kan hjælpe virksomheden med at skalere på kort tid. Per Fisker fortæller:

“Når vi laver vores gavekasser og de specialopgaver, vi har, er vi simpelthen afhængige af, at vi har en flok, som er friske på at komme og hjælpe med det arbejde. Det er jo ikke en fast produktion. Det er en produktion, hvor vi har en opgave her og nu, vi skal have løst. Og så har vi det her hold, der møder ind. Når man så samtidig ved, at de hygger sig med det, så er det jo fantastisk.”

En stor del af de frivillige er engageret i “Bargruppen”, som både varetager al drift i restaurationen Bryggerstue i Viborg og er med ude og servere på markeder eller til festivaler og events. Også disse frivillige er en væsentlig ressource i forhold til at kunne opskalere arbejdsindsatsen i en kort, intensiv periode.

DEN LOKALE TILKNYTNING STYRKER AMBASSADØRSKABET

De frivillige fra bryghuset fungerer også som ambassadører for bryghusets produkter. Eksempelvis er der en del af de frivillige, som besøger butikker i deres lokalområde, og som er bryghusets repræsentanter ude i nogle af de byer, der ligger udenfor Viborg. Det sker både i kraft af vareudbringning og opsætning på hylder i de lokale butikker samt at sikre kvalitet i varespejlet ude i butikkerne.

Samtidig er de frivillige også med til at styrke bryghusets lokale brand, fordi de netop er lokale og lokalt kendte. Per Fisker forklarer:

“Det er bestemt et plus, at det er frivillige, for når man kommer i baren på Bryghuset eller er i Tinghallen [red. kongrescenter i Viborg], så er der stor sandsynlighed for, at det er en, man kender fra sin arbejdsplads eller i en anden relation, der står bag baren. Det giver også en anden sammenholdskraft på den måde.”

Men ikke kun genkendeligheden styrker ambassadørskabet. De frivillige er også motiverede for at fortælle den lokale historie, fordi det gør dem stolte. Per Fisker:

“Der er en stolthed over, at øllen skal serveres helt korrekt. Man vil gerne vide noget om, hvad man får serveret og have en god historie om bryghuset. Når først man har meldt sig ind [red. i bryggeriforeningen], så har man også en ærlig interesse i at vide noget om bryghuset og formidle historien.”

Hvordan skaber de frivillige værdi hos Viborg Bryghus?

- **Lokal forankring**
Bryghuset er oprindeligt opstået som et frivilligt lokalt initiativ. Brandet repræsenterer Viborg, og de frivillige finder derfor stolthed i at være ambassadører for brandet, samtidig med at de styrker brandets autenticitet som lokalt mikrobryggeri.
- **Mulighed for opskalering ved større events**
De frivillige giver mulighed for at opskalere arbejdsstyrken ved festivaler og events, hvor der over en kort periode skal lægges en intensiv indsats.
- **Fleksibel opgaveløsning**
De frivillige hjælper med arbejdsopgaver, som indgår i driften af bryggeriet, men som kræver en vis fleksibilitet i forhold til, hvornår eller hvor sjældent de skal udføres f.eks. hjælp til tapning af øl, som kun sker i visse perioder og kræver flere hænde, når det står på.
- **Ambassadørskab**
De frivillige genkendes af de lokale gæster både i Bryghusets restauration Bryggerstuen, og når de deltager i lokale events og festivaler, netop fordi de frivillige selv er lokale. Gennem de frivilliges ambassadørskab udbredes kendskabet til Viborg Bryghus blandt venner og bekendte.



Dei 3

Værktøjer

Foto: Robin Skjoldborg

Værktøjer

Hvis du gerne vil i gang med at skabe værdi med frivillige eller gerne vil styrke din eksisterende værdiskabelse med frivillige, kan du i det følgende dykke ned i en række værktøjer, som hjælper dig i gang med forskellige dele af værdiskabelsen.

Det første værktøj "Værdihjulet" bygger på de værdier, som undersøgelsen har afdækket, og som er fællesnævner for flere af virksomhederne i undersøgelsen. Værdihjulet kan bruges som et hovedværktøj til at arbejde strategisk og praktisk med værdiskabelse med frivillige.

Værdihjulet peger videre på de øvrige generelle værktøjer, som for flere af virksomhederne er centrale elementer i arbejdet med frivillige og i styrkelsen af værdiskabelsen.





Værdihjulet

Når du arbejder med frivillige, kan du med fordel overveje, hvilken form for værdi du ønsker, at de frivillige skal skabe til gavn for virksomheden.

Værdierne forbinder sig til hinanden, og nogle af værdierne må derfor gerne være mere dominerende end andre – dvs. at du som virksomhed kan vælge at have særligt fokus på nogle af værdierne og fremhæve dem i jeres daglige praksis, mens andre er mere indirekte eller nedtonede. Denne prioritering kan med fordel ske, dels for at gøre din indsats overskuelig, dels for at bruge dine ressourcer effektivt og målrettet. Det kan være, at basisopgaven f.eks. er at vise vej, at lange mad over disken eller medvirke i en iscenesættelse, men ved at forholde dig aktivt til den ønskede værdi, kan du muligvis få mere værdi ud af den samlede frivillighedsindsats.

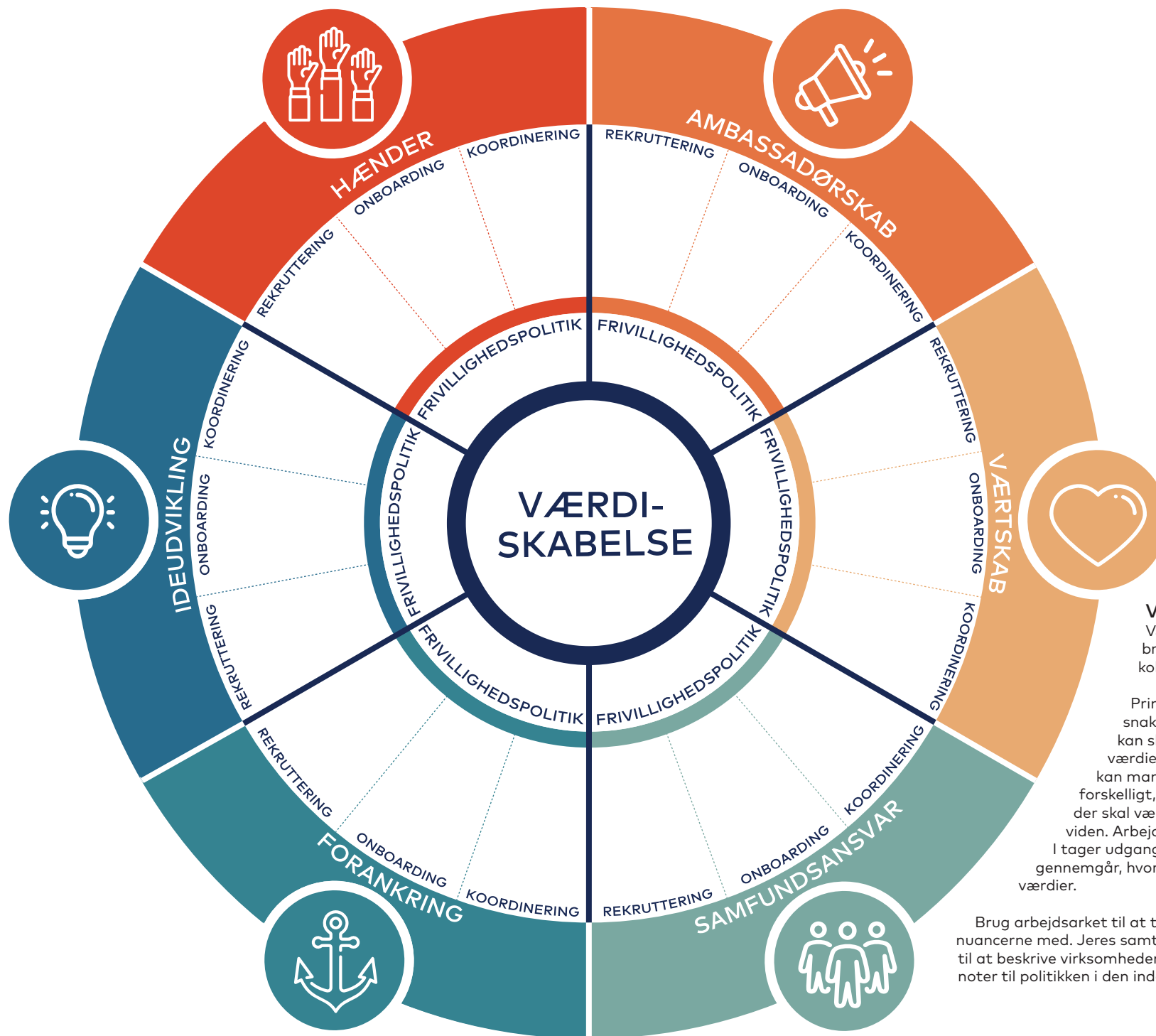
Kom i gang...

1. Kig på værdihjulet. Hvilken form for værdiskabelse vil du gerne have jeres frivillige til at bidrage med?
2. Er det den primære effekt eller en sidegevinst?
3. Du kan også benytte værdihjulet til at blive bevidst om og tydeliggøre værdien af jeres frivillige. Hvilke værdiskabelser er I med jeres frivillige stærke inden for i dag, og hvor vil I gerne vil være stærkere i fremtiden?

Værdihjulet på næste side kan bruges som et værktøj til at bevidstgøre, hvor det er, du som virksomhed ønsker at skabe værdi med frivillige. Samtidig viser værdihjulet et arbejdsark over de mere operationelle lag, der har fokus på, hvilken rekruttering, onboarding, koordinering og evt. frivillighedspolitik som skal til for at udmønte værdien i praksis.

På det grundlag kan du eksempelvis indkredse:

- **Rekruttering**
Hvilke typer af frivillige vil du gerne tiltrække? Hvor og hvordan kan du rekruttere disse? (Se mere i værktøjet Rekruttering s. 77).
- **Onboarding**
Hvordan klædes de frivillige efterfølgende bedst muligt på til at varetage opgaven? (Se mere i værktøjet Onboarding s. 79).
- **Koordinering**
Hvordan koordinerer du bedst muligt dine frivillige? (Se mere i værktøjet Koordinering s. 82).
- **Frivillighedspolitik**
Hvordan formulerer du en frivillighedspolitik, der synliggør aftalerne og forventningsafstemningen med de frivillige? (Se mere i værktøjet Frivillighedspolitik s. 84).



Værdihjulet som arbejdsark

Værdihjulet er her i en form, som du kan bruge som et arbejdsark sammen med dine kollegaer.

Print det ud i en god stor A3-størrelse, og snak de forskellige måder, hvorpå frivillige kan skabe værdi, igennem sammen. Selvom værdierne overlapper og hænger sammen, så kan man rekruttere, onboarder og koordinere forskelligt, afhængigt af om det f.eks. er frivillige, der skal være værter, eller hjælpe til med idéer og viden. Arbejdsarket bruges i en fælles øvelse, hvor I tager udgangspunkt i de forskellige værktøjer og gennemgår, hvordan I vil arbejde med de forskellige værdier.

Brug arbejdsarket til at tage noter undervejs, så I får alle nuancerne med. Jeres samtale kan være materiale, som kan bruges til at beskrive virksomhedens frivillighedspolitik, så husk også at tage noter til politikken i den inderste ring i arbejdsarket.



Rekruttering

For at skabe mest mulig værdi i involveringen af frivillige er det vigtigt at arbejde bevidst, målrettet og strategisk med rekrutteringen af nye frivillige i forhold til din virksomheds behov og værdisæt. Brug god tid på rekruttering, og udvælg nye frivillige grundigt.

Kom i gang...

1. Hvilke opgaver skal de frivillige varetage?
2. Hvilke kompetencer skal de frivillige have for at løfte opgaverne?
3. Hvilke personlige egenskaber skal de frivillige have for at matche virksomhedens værdisæt?
4. Hvad har de frivillige brug for at vide på forhånd, så de har mulighed for at gennemskue, om opgaven er noget for dem?

Rekruttering af frivillige kan eksempelvis ske gennem:

- **Netværk**
Hvis du vil have samme type frivillige, som du i forvejen har, og som hurtigt kan indgå i fællesskabet af frivillige.
- **Samarbejdspartnere i f.eks. foreningslivet**
Hvis du hurtigt og periodisk vil kunne skalere virksomheden, kan du med fordel række ud til det lokale foreningsliv.
- **ReThinker database**
Hvis du har brug for frivillige og ikke har eller vil minimere ressourcerne til rekruttering ikke mindst onboarding af frivillige, kan du bruge VisitAarhus' frivillignetværk ReThinkers.
- **Opbyg en database/netværk af ad-hoc frivillige**
Hvis du gerne vil aktivere frivillige episodisk til en eller flere specifikt afgrænsede opgaver. Databasen/netværket skal være virksomhedens egen kanal (brug f.eks. Facebook), hvor man samtidig kan give de frivillige viden om virksomheden i de mellemliggende perioder.
- **Open Call**
Hvis du har brug for nye frivillige, som ikke nødvendigvis skal kunne noget særligt.
- **Målgruppe- og kompetencespecifik rekruttering**
Hvis du har brug for, at de frivillige kan løfte en bestemt opgave og skabe en særlig værdi for din virksomhed.

Eksempler på rekruttering

"Vi er begyndt at se et generations-skifte på Besættelsesmuseet, fra ældre, der kan huske 2. verdenskrig, til historiestuderende, der dyrker en interesse. De unge har andre bevæggrunde for at blive frivillige, så vi giver dem indsigt i at drive museum, en indsigt de kan tage med videre i deres arbejdsliv."

Den Gamle By

"Det er venners venner, men hvis man gerne vil have noget andet, skal man rekruttere på en anden måde. Hvordan får man så fat på dem? Man kan bruge de forskellige kanaler, men det vigtigste er, hvad vi ønsker, de skal lave."

Det Grønne Museum

"Når vi møder de frivillige første gang, kommer de ind og får en kop kaffe og en snak. Så spørger jeg til, hvad de har lavet førhen, hvad de har arbejdet med og deres interesser i det hele taget. De fortæller, at de godt kunne tænke sig at byde museets gæster velkommen, hjælpe med aktiviteter for børn, eller de har måske lyst til at sælge glas i butikken. Vi hjælper med at finde det rigtige. Det er vigtigt at tage udgangspunkt i den enkelte, så de selv er med til at bestemme, hvad de gerne vil lave hos os."

Glasmuseet Ebeltoft



Onboarding

For at frivillige kan skabe størst mulig værdi for din virksomhed, er det vigtigt med en grundig onboarding og introduktion til deres opgaver og indsats. Det er vigtigt at have klare retningslinjer og veldefinerede opgaver, men i lige så høj grad også at kommunikere den værdi det skaber, at den frivillige bidrager – så opgaven opleves som meningsgskabende for den frivillige.

Kom i gang...

1. Hvad betyder det for din virksomhed at få løst opgaven?
2. Hvordan vil du i onboarding, og løbende, informere frivillige om din virksomheds værdisæt?
3. Forventningsafstem begge veje: Hvad forventer du af den frivillige, og hvad kan den frivillige forvente af dig og din virksomhed?
4. Hvilke opgaver forventer du, at den frivillige skal varetage, hvor skal de møde henne, hvor ofte og hvor længe?





Onboarding

Onboarding af frivillige kan eksempelvis ske gennem:

- **Kaffemøder/ansættelsessamtaler**
Hvis du vil have de rette frivillige til de rette opgaver: italesæt en gensidig forventningsafstemning til gavn for både den frivillige og virksomheden.
- **Sidemandsoplæring/føl-ordning**
Hvis du vil have en mere uformel og erfaringsbåren oplæring ud fra tidligere frivilliges kompetencer.
- **Infomøde**
Hvis du vil lave en fælles, dybdegående introduktion til det at være frivillig – og frivillig i lige netop din virksomhed, med mulighed for en gensidig dialog med de frivillige og deres eventuelle spørgsmål til rollen. Det kan også være en god måde at kickstarte fællesskabet og relationen mellem de frivillige.
- **Kurser og tests**
Hvis opgaven, som de frivillige skal løse, kræver særlige kompetencer. Det kunne eksempelvis være hygiejnekursus, duelighedsbevis, computeregenskaber eller lign. Hvis du vil være sikker på, at den frivillige kan løfte opgaven, kan du benytte en test, som de frivillige skal bestå, før man kan blive frivillig.
- **Prøveperiode**
Den frivillige kan prøve arbejdet og opgaverne af, og du og virksomheden kan vurdere om vedkommende passer til opgaven.
- **Tydeligt værdisæt**
Det er vigtigt med tydelig kommunikation om virksomhedens værdisæt for at tiltrække de rigtige frivillige og tydeliggøre kulturen i virksomheden. Det er vigtigt at skabe og kommunikere "The big Why" – folk skal kunne se sig selv som en del af en fælles mission.
- **Kontingent**
Hvis virksomheden vil have en større forpligtelse fra sine frivillige. Med et kontingent bliver de frivilliges engagement mere interessebåret og kan dermed udmønte sig i et større ejerskab.
- **Frivilligkontrakt**
I et formaliseret samarbejde udarbejdes en kontrakt mellem virksomheden og den frivillige med eksempelvis en skriftlig forventningsafstemning om samarbejdet, antal vagter, børne- og straffeattest. Et formaliseret samarbejde vil ligeledes gøre det juridisk lettere at afbryde samarbejdet med en frivillig, hvis det bliver nødvendigt – som ellers kan opleves som en udfordring for virksomhederne.

Eksempler på onboarding

"Man betaler 150 kroner for at være frivillig her, for så er man med i en forening. Så er der ingen, der kan komme og sige, at man arbejder sort, og så er man også omfattet af vores arbejdsulykkesforsikring, hvis man skulle komme galt afsted eller komme til at påføre andre skade."

Kyst- og Fjordcentret

"Alle de frivillige Programme Assistants der skal hjælpe, får en briefing den dag konferencen starter med alle deres opgaver; hvad de skal gøre, og vi sikrer, at de er i de rigtige Whatsapp-grupper. Udover det har konferencen en app og en bog, vi kalder det en Booklet – en programbog med en masse praktiske informationer. Dem, der skal stå for informationer, vil vi bede om at orientere sig grundigt i det, og den her app skal de kunne navigere i, så de kan vise gæster, hvordan man finder rundt inde i den."

Aarhus Universitet



Koordinering

Som organisation skal man gøre sig klart, hvor arbejdet og indsatsen med de frivillige placeres i organisationen. Man bør – om muligt – have en dedikeret (frivillig) frivilligkoordinator, der konkret arbejder med frivilligpleje og ledelse af de frivillige. Det er en stor opgave at være frivilligkoordinator. Det kræver:

- A) koordinering udadtil til de frivillige
- B) forventningsafstemning opadtil i forhold til ledelsen.

Det er vigtigt at anerkende, hvor stor en opgave, det faktisk er. Ligeledes kræver arbejdet med frivillige ofte, at man investerer sig personligt i relationen.

Kom i gang...

1. Hvilke organisatoriske rammer ønsker vi som virksomhed omkring arbejdet med frivillige?
2. Hvem koordinerer de frivillige?
3. Hvordan kommunikeres der til og håndteres de frivillige?

Koordinering af frivillige kan eksempelvis ske gennem:

- **Vær frivillig for en dag**
Det er en fordel som frivilligkoordinator at have erfaringer med selv at være frivillig. Man kan med fordel få erfaring med at være "frivillig for en dag" i en anden organisation, for at oparbejde større empati og forståelse for frivilliges indsats.
- **Ledelseserfaring**
Frivillige, der skal lede eller koordinere andre frivillige, har behov for ledelseserfaring eller lederkompetencer, f.eks. gennem træning eller kurser.
- **Få ledelse/bestyrelse med**
Sørg for at have ledelse og/eller bestyrelse tæt på strategiske beslutninger omkring involveringen og koordineringen af frivillige.
- **Giv ansvar og medbestemmelse**
En svær men til tider vigtig disciplin er, at man som virksomhed tør slippe (en del af) kontrollen og have tillid til sine frivillige. De frivillige skal have medbestemmelse inden for deres ansvarsområde.
- **Investér i de frivillige**
Det er vigtigt at investere i sine frivillige – både i forhold til kompetenceopbygning, relationsopbygning, frivillig-'goder' og teambuilding. Det er vigtigt ikke at overforbruge sine frivillige, men at give dem rimelige vilkår og at give dem nogle goder, som en belønning for deres arbejde f.eks. kurser, rabatter, merchandise, VIP-område mm.
- **Match de frivillige med vision, strategi og værdisæt**
Der bør være en strategi for de frivillige, som matcher virksomhedens overordnede vision og strategi, og som matcher værditilbud og ressourcer.

Eksempler på koordinering

"Frivillig arbejdskraft er ikke gratis arbejdskraft. De forventer noget tid fra det faste personale – specielt fra ledelsen. Ellers får man ikke frivillige til at arbejde. Og man skal behandle sine frivillige godt. De frivillige kan sige nej, hvorimod ansatte kan få pålagt en opgave, også selvom de ikke synes, den er sjov. Vi skal hele tiden give vores frivillige de sjove opgaver, og det faste personale skal gå forrest."

Kyst- og Fjordcentret

"Man tror måske, man ved, hvordan rollerne fungerer. Så et godt råd kunne være: Gå et helt andet sted hen, og prøv at være frivillig."

Det Grønne Museum

"De frivillige kommer fra hele Danmark. De er inspireret af vores værdier om fællesskab, sundhed og udeliv. Det kræver en tydelig kommunikation af, hvad der er vores værdisæt."

Danmarks Outdoor Festival

"Der kommer en venskabelig relation blandt de frivillige og mellem de frivillige og os. Det giver en stor dedikation og ejerskab. Det gør, at der kommer mere kvalitet i arbejdet, og at vi kan regne med, at dem, der kommer, er pålidelige. Vi tør stille dem foran en gæst, fordi vi ved, de lægger kvalitet i deres arbejde."

Viborg Museum



Frivillighedspolitik

En frivillighedspolitik kan gøre det lettere for de frivillige at træde ind i virksomheden og de tildelte opgaver og kan være med til at tydeliggøre forskellen mellem lønnet arbejde og frivilligt arbejde. Endnu er det de færreste virksomheder, der har en skriftlig formuleret frivillighedspolitik. Men meget tyder på, at det vil ændre sig over de kommende år, og at en bevidst holdning til involveringen af frivillige øger udbyttet for virksomheder såvel som for frivillige.

Frivillighedspolitikker kan udformes på mange forskellige måder – lige fra en info-flyer til en flersiders politik. Du kan eksempelvis lade dig inspirere af de gængse personalepolitikker eller undersøge de frivillighedspolitikker, der allerede eksisterer i andre virksomheder.

En frivillighedspolitik kan eksempelvis indeholde:

- Din virksomheds mission og værdigrundlag.
- Skriftlig forventningsafstemning – hvad virksomheden tilbyder den frivillige og forventer af den frivillige.
- Beskrivelse af organisering og koordinering af frivillige.
- Formaliteter og rammer omkring eksempelvis kontrakt og børne- og straffeattester.

Kom i gang...

1. Hvordan skelner du og din virksomhed mellem lønnet og frivilligt arbejde i organisationen?
2. Hvad forventer du og din virksomhed af frivillige?
3. Hvad tilbyder du og din virksomhed frivillige?

Eksempler på frivillighedspolitik

"Vores frivillighedspolitik er skrevet ind i vores samlede personalepolitik, da det ligger os meget på sinde, at vores frivillige kan forvente klare rammer og betingelser, når de er tilknyttet vores museum. Frivillighedspolitikken evalueres løbende, så vi sikrer os det bedste samarbejde mellem vores faste medarbejdere, timelønnede og frivillige".

Den Gamle By

"Man er på prøve i tre måneder, de får udleveret frivillighedspolitikken, og herefter skriver vi under på en kontrakt."

Håndværkermuseet

"Det er vigtigt helt fra starten at formulere de frivilliges opgaver. I vores personalehåndbog er der en side om, hvad vi forventer [red: af de frivillige], men også hvad de frivillige forventer af os."

KunstCentret Silkeborg Bad

"Vi har skrevet 10% arbejde med frivillighed ind i vores ansættelseskontrakter for vores fastansatte herude, så der netop aldrig er tvivl om, at det er ok at bruge tid på frivillige. For det, har vi vurderet, er en vigtig del af Havmøllens profil, at vi skal kunne gribe de initiativer, der kommer fra de lokale herude."

Havmøllen



Metode

Foto: Hvolris Jernalderlandsby

Metode

Undersøgellesdesign

Undersøgelsen er foretaget som en eksplorativ undersøgelse med fokus på en kvalitativ tilgang. Det samlede datagrundlag udgøres af 34 forskellige virksomheder. Virksomhederne er fordelt på de otte kommuner i Aarhusregionen: Favrskov Kommune, Norddjurs Kommune, Randers Kommune, Skanderborg Kommune, Silkeborg Kommune, Syddjurs Kommune, Viborg Kommune og Aarhus Kommune. Analysen spænder over turismeorganisationer, der involverer alt fra to til 16.000 frivillige.

Branchemæssigt spænder de medvirkende virksomheder over kulturinstitutioner (museer, spillesteder, kulturhuse mm.), zoologiske anlæg og akvarier, events og festivaler, friluftsliv, sport, restauration, overnatning, konference- og mødeaktiviteter.

Virksomhederne er udvalgt ud fra:

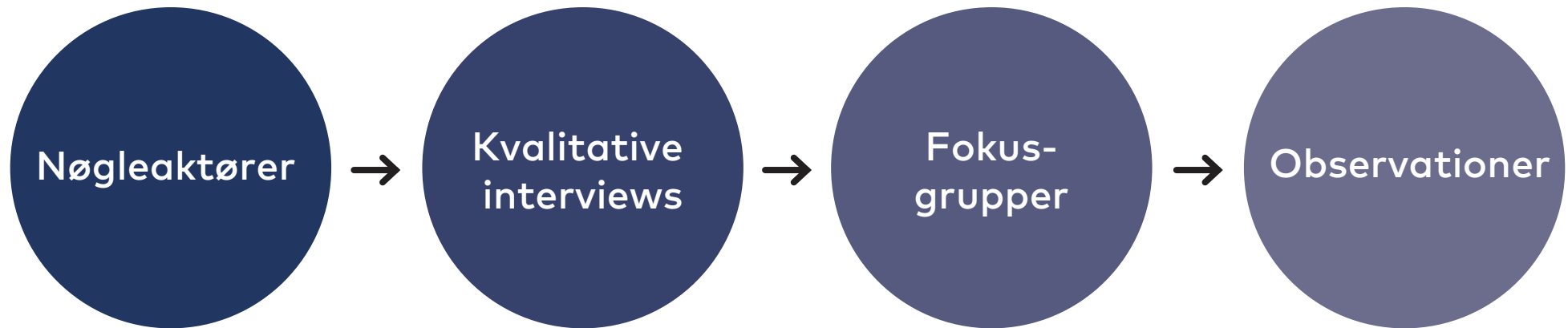
- **Erfaring med frivillige**
Via et udtræk af alle de virksomheder blandt VisitAarhus' partnere, som har tilkendegivet, at de arbejder med eller har arbejdet med frivillige blev 99 virksomheder lokaliseret
- **Geografisk spredning**
I forhold til de otte kommuner i VisitAarhus-regionen
- **Branchemæssig spredning**
Inden for de førnævnte brancher, som betegnelsen dækker over
- **Størrelse og type af virksomhed,**
Der relaterer sig til forskellige brancher inden for turisme

I alt blev 37 virksomheder kontaktet i forbindelse med undersøgelsen, hvoraf 34 har bidraget til undersøgelsen. Udgangspunktet for undersøgelsen er dermed en meget divers målgruppe med forskellige kerneydelser og stor spredning i bl.a. organisationsformer og -størrelser. Der ses en overrepræsentation af virksomheder, som arbejder med kultur, events, sport og friluftsliv.

Undersøgelsen i tal

- 34 enkeltinterviews
- 2 fokusgrupper
- 9 caseeksempler
- 34 virksomheder fordelt på 8 kommuner
- Mellem 2 og 16.000 frivillige udgør frivilligstyrken blandt undersøgelsens virksomheder

Proces



AUGUST-SEPTEMBER 2022

Kvalitative enkeltinterviews med fem nøgleaktører. Hovedformålet var at få et billede af, hvordan man arbejder med frivillighed generelt i branchen.

To af nøgleaktørerne arbejder ikke pt. med frivillige, men har erfaringer med frivillige fra tidligere opgaver.

OKTOBER-DECEMBER 2022

Individuelle telefoninterviews med ledende medarbejdere i 29 forskellige virksomheder.

17. & 24. NOVEMBER 2022

To fokusgruppeinterviews med repræsentanter fra seks forskellige virksomheder med fokus på henholdsvis værdiskabelse og anbefalinger til involveringen af frivillige.

OKTOBER-DECEMBER 2022

Fem on-site observationer og interviews med fokus på praktiske erfaringer, værdiskabelse med frivillige og det organisatoriske i forhold til samarbejdet med frivillige.



Liste over deltagere i undersøgelsen

Aarhus Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • Aarhus Events • Aarhus Festuge • Aarhus Hostel • Aarhus Universitet • AGF Fodbold • ARoS • Den Gamle By • Moesgaard Museum • Naturhistorisk Museum
Favrskov Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • Modelbane Europa
Norddjurs Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • Det Grønne Museum • Gammel Estrup Danmarks Herregårdsmuseum • Kyst- og Fjordcentret
Randers Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • Håndværkermuseet • Randers City Camping • Randers Naturcenter • Randers Regnskov
Silkeborg Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • FDM Jyllandsringen • Kunstcentret Silkeborg Bad • Silkeborg Outdoor Festival/ Outdoor 365
Skanderborg Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • Gnisten • Kulturhuset Skanderborg • Smukfest • Walthers Musikcafé
Syddjurs Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • Den Grænseløse Festival • Fregatten Jylland • Glasmuseet • Havmøllen • Maltfabrikken • Pindstrup Centret
Viborg Kommune	<ul style="list-style-type: none"> • Hvolris Jernalderlandsby • Viborg Animation Festival • Viborg Bryghus • Viborg Museum




VisitAarhus

visitaarhus.com

info@visitaarhus.com

+45 87 31 50 10