

Frivilligkoordinatorens hverdag

- En kortlægning af frivilligkoordinators hverdag i Danmark



FORFATTER: LINE LUND MIKKELSEN
FAGLIG REDAKTØR: FREDERIK C. BOLL
UDGIVET I 2019 AF INGERFAIR
FINANSIERET AF INGERFAIR

Indholdsfortegnelse

Indledning.....	2
"En gennemsnitlig frivilligkoordinator?".....	2
Rammerne for frivilligkoordinatorens arbejde.....	3
Et varierende og uforudsigeligt arbejde.....	3
Intro- og kompetencegivende kurser.....	5
Tid til refleksion.....	6
Min organisations prioriteter.....	7
Relationsarbejdet	9
At kunne prioritere frivilligkoordinering højere.....	9
Relationen til de frivillige.....	12
Evaluerings af frivillige indsatser.....	13
Frivilligkoordinatorens trivsel.....	15
Forståelse og forventninger fra nærmeste leder.....	15
Frivilligkoordinering kan være et ensomt virke.....	18
Arbejdsglæde blandt frivilligkoordinatorer.....	20
Referencer.....	23
Metodebilag.....	24



I Danmark er vi ikke i tvivl om, at frivillighed er en bærende og meget vigtig del af det danske samfund. Der er altid brug for frivillige kræfter i vores samfund, men bag de mange frivillige hænder er der brug for en kompetent faglighed, som både kan og vil skabe bæredygtige frivilligmiljøer. Denne undersøgelse har til formål at belyse frivilligkoordinatorens hverdag og hvilke forudsætninger og rammer han eller hun arbejder under som ansat med ansvar for frivilligkoordinering. Undersøgelsen er et forsøg på at indfange noget af det, en ansat frivilligkoordinator oplever i sin hverdag. Det være sig både de udfordringer, de oplever, samt det, som gør arbejdet med frivillige spændende. Undersøgelsens datagrundlag bygger på en spørgeskemaundersøgelse med 93 observationer samt fire kvalitative interviews med ansatte med ansvar for frivilligkoordinering.

“En gennemsnitlig frivilligkoordinator?”

Kan man tale om en gennemsnitlig frivilligkoordinator? Det er ikke sådan, at der kun er en type frivilligkoordinator, men vi ser i undersøgelsen nogle fællestræk, som flere frivilligkoordinatorer deler. Vi har derfor opstillet tre arketyper på den typiske frivilligkoordinator.

Den første frivilligkoordinator, vi vil tegne et billede af, er en kvinde i alderen 35-44 år gammel. Hun har mere end fem års erfaring med at arbejde med frivillige. Hun modtog ikke noget introkursus om frivillighed forud for ansvaret for de frivillige i sin organisation, men modtager årligt kompetenceudvikling i forbindelse med sit arbejde med frivillige. Hun oplever af og til at føle sig ensom i arbejdet som frivilligkoordinator, men oplever samtidig at have kollegaer at sparre med.

Den anden arketype, vi vil præsentere, er også kvinde, men i alderen 25-34 år. Hun har mellem et og fire års erfaring med at arbejde med frivillige. Hun modtog ligeledes ikke et introkursus om frivillighed forud for ansvaret for de frivillige i sin organisation, men modtager årligt kompetenceudvikling i forbindelse med sit arbejde med frivillige. Hun oplever af og til at føle sig ensom i arbejdet som frivilligkoordinator, men oplever samtidig at have kollegaer at sparre med.

Den sidste arketype er mand. Han modtog ligesom de ovenstående ikke et introkursus om frivillighed forud for ansvaret for frivillige i sin organisation, men modtager kompetenceudvikling i forbindelse med sit arbejde med frivillige. Han oplever at have kollegaer at sparre med og går det meste af tiden glad hjem fra arbejde.

Nogle af de kendetegn, der bliver fremhævet ud fra arketyperne, er blot en del af det, vi vil komme ind på i undersøgelsen. Vi vil i første del af undersøgelsen fremhæve nogle af de rammer, frivilligkoordinatorer arbejder inden for. Det andet afsnit vil sætte fokus på arbejdet med de frivillige, og sidste del vil berøre nogle af de trivselsudfordringer og ambivalenser, der kan være i jobbet som frivilligkoordinator.

Rammerne for frivilligkoordinatorens arbejde

SIDE 3 AF 24

I det følgende afsnit vil vi skitsere, hvordan en frivilligkoordinators hverdag kan se ud, samt hvilke arbejdsopgaver der fylder i praksis. Derudover vil vi dykke ned i, hvilke rammer der er for frivilligkoordinatorens arbejde, hvorvidt de får tilbudt kurser og kompetenceudvikling i forbindelse med deres arbejde. Slutteligt vil vi også belyse, hvordan frivilligkoordinatorer forholder sig til deres egen organisations prioriteringer.

Et varierende og uforudsigeligt arbejde

Arbejdet med frivillige består af mange forskellige opgaver, også opgaver, som ikke direkte omhandler at arbejde med frivillige. I nogle tilfælde vil ansvaret for de frivillige også blot være en del af stillingen, som ellers kan bestå af mange andre ansvarsopgaver. Arbejdet med frivillige består ofte af daglig kommunikation med frivillige via mails, møder eller telefonsamtaler, at rekruttere nye frivillige, oplære nye frivillige, løse konflikter mellem frivillige (eller mellem ansatte og frivillige), administrative opgaver eller ansøgninger til fonde og puljer.

Ovenstående er ikke en udtømmende liste af opgaver, hvorfor der godt kan være andre opgaver, som frivilligkoordinatorer varetager i deres organisation.

Som det fremgår i figur 1 bruger omkring seks ud af ti frivilligkoordinatorer (62 %) mest tid på den daglige kommunikation med frivillige, hvorfor det er den arbejdsopgave, som flest frivilligkoordinatorer bruger størstedelen af deres tid på.

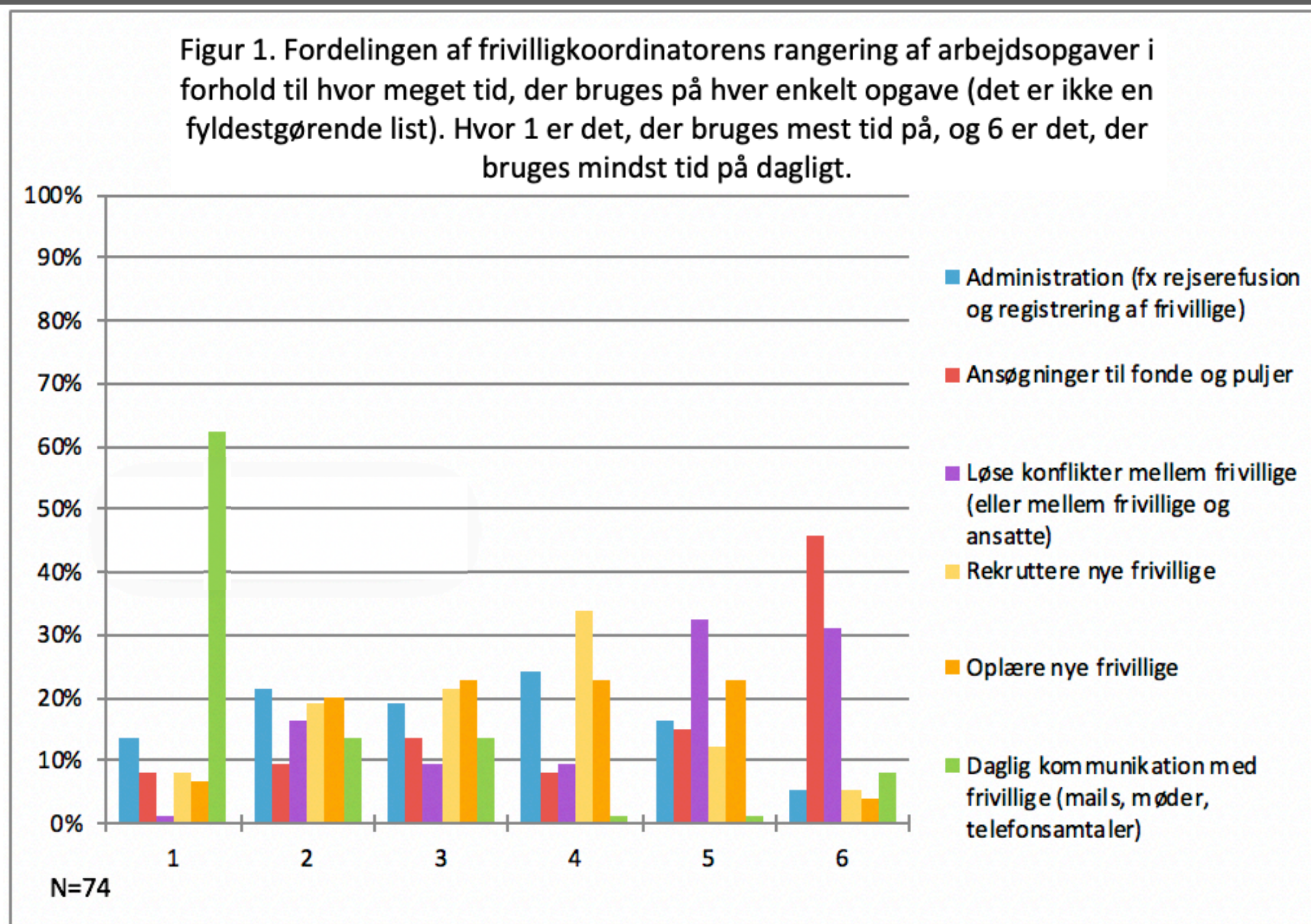
Knap halvdelen bruger mindst tid på ansøgninger til fonde eller puljer i deres daglige arbejde. Ligeledes bruger to tredjedele af de adspurgte frivilligkoordinatorer mindst eller næstmindst tid på konfliktløsning mellem frivillige (eller ansatte og frivillige). Dette kan skyldes mængden af konflikter, altså at der ikke er så mange konflikter, eller en prioritering af frivilligkoordinatorens tid.

I datamaterialet ser vi en stor variation i svarene, hvilket kan skyldes en stor variation af, hvordan frivilligkoordinatorer bruger deres tid, fordi de arbejder i meget forskellige kontekster. En af interviewpersonerne beskriver også, at *det er svært at sætte tal på, fordi tingene flyder sammen*.

En af de interviewede frivilligkoordinatorer beskriver yderligere, hvordan struktureringen af en dag *kan gå op i hat og briller*, og en anden forklarer:

”Min dag ser ud, som den former sig. Jeg kan godt have en dag, hvor jeg ved, at jeg skal have afklaring på en masse, og i slutningen af dagen har jeg ikke fået afklaret noget af det, men det er ikke, fordi jeg ikke har arbejdet.”

Frivilligkoordinatoren beskriver ligeledes, hvordan det er vanskeligt at planlægge og strukturere arbejdet. Som frivilligkoordinator er man ofte afhængig af mange andres arbejde. Det er ikke et arbejde, hvor man nødvendigvis kan se resultater og effekter med det samme. Frivilligkoordinering er derimod en funktion, hvor man agerer bindeled mellem de frivilliges og organisationens mål og forventninger. Det handler derfor om at have et kæmpe overblik både i forhold til at kende sine i frivillige, samt hvorfor organisationen involverer dem (Boll et al. 2015:17). En frivilligkoordinator har derfor ansvaret for at skabe sammenhæng i og omkring deres organisation.



X-aksen indikerer rangeringen af arbejdsopgaver, mens y-aksen indikerer, hvor mange procent der har rangeret den enkelte arbejdsopgave som fx den, de bruger mest tid på (1). De forskellige arbejdsopgaver summer til 100 %. Det vil sige, hvis der er svaret daglig kommunikation som et, så kan man ikke også svare, at det er det, man bruger anden mest tid på.

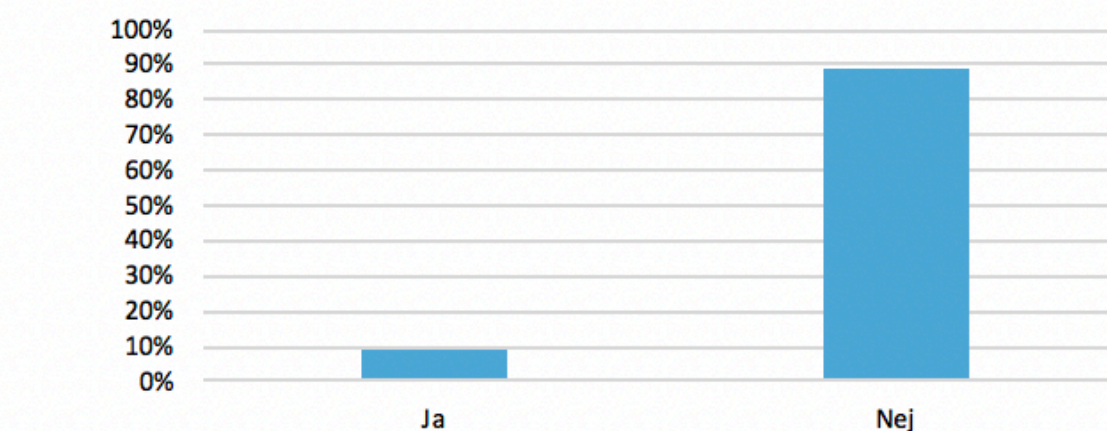
Intro- og kompetencegivende kurser

Arbejdet som frivilligkoordinator er som beskrevet ikke et hvilket som helst job. Det er heller ikke et job, hvor du kan gå ud og læse dig til kompetencerne, da det i høj grad er noget, der læres praksis. Derudover findes der ikke en hel frivilligkoordinatoruddannelse, men er mere noget, der bliver anvendt til efteruddannelse.

I undersøgelsen har størstedelen af frivilligkoordinatorerne (90 %) ikke modtaget et introkursus inden de overtog ansvaret for koordineringen af frivillige. Det er i sig selv ikke nødvendigvis et problem. Frivilligkoordinering er som nævnt en meget praksisnær faglighed, hvorfor det også kan diskuteres, om et introkursus er relevant. Vi finder det dog interessant at rejse spørgsmålet om, hvorvidt et introkursus kan være med til at skabe en bedre start i jobbet som frivilligkoordinator? Derudover er det også relevant at diskutere, hvorvidt en faglighed i forhold til frivillige i en bestemt sektor også kan overføres til en anden sektor. Altså hvorvidt kompetencer inden for frivillighed kan anses for universelle og overførbare til andre frivilligrupper. Vi kan med denne undersøgelse dog ikke belyse ovenstående spørgsmål, men det kan være interessant for videre undersøgelse samt refleksioner i forhold til frivilligkoordinatorjobbet.

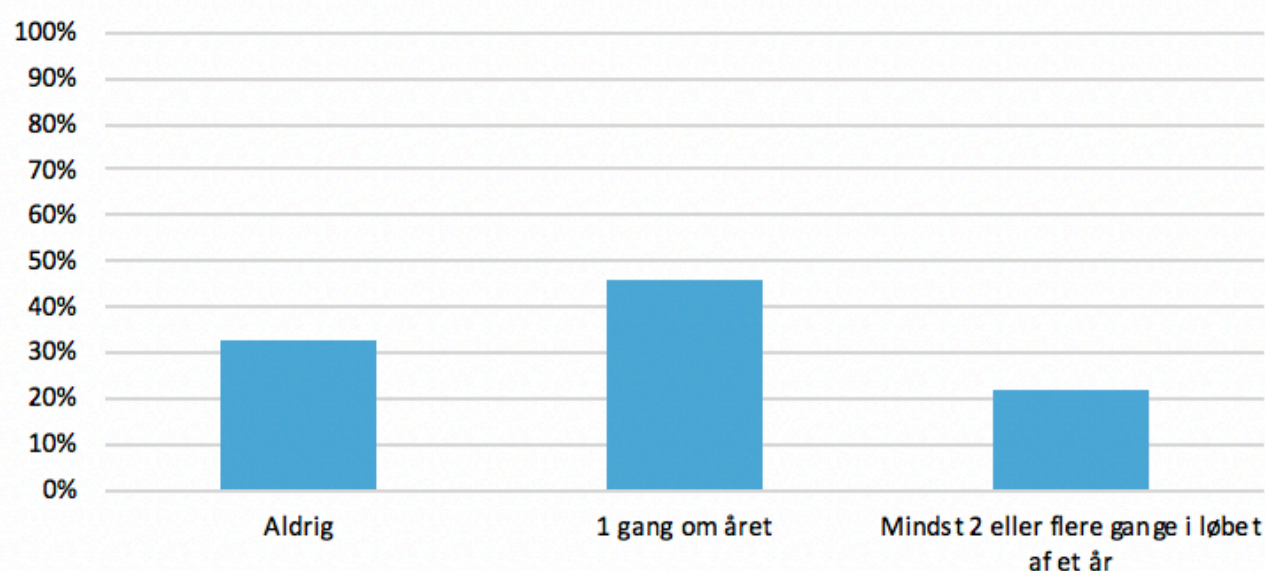
Ser vi på, hvorvidt frivilligkoordinatorer får tilbudt kompetenceudvikling knyttet til koordinering, ledelse og involvering af frivillige, har to ud af tre frivilligkoordinatorer (68 %) modtaget kompetenceudvikling en eller flere gange i løbet af et år. En tredjedel (32,4 %) oplever aldrig at få tilbudt kompetenceudvikling i forbindelse med deres ansættelse som frivilligkoordinator. Der er således en forholdsvis høj andel, som aldrig får tilbudt kompetenceudvikling. Dette kan selvfølgelig skyldes, at der ikke er et behov for kompetenceudvikling hos den enkelte, men det kan også skyldes en manglende prioritering fra organisationernes side.

Figur 2. Fordelingen af ansatte, der har modtaget et introkursus inden for koordinering, ledelse og involvering af frivillige forud for at have modtaget ansvaret for de frivillige.



N=74

Figur 3. Fordelingen af, hvor ofte der tilbydes kompetenceudvikling knyttet til koordinering, ledelse og involvering af frivillige.



N=74

Tid til refleksion

Ledelse af frivillige handler i høj grad om refleksion over ens egen tilgang og rammerne for de frivillige for på den måde at skabe den bedste sammenhæng mellem de frivillige og organisationen (Boll et al. 2015:142).

Alligevel svarer en femtedel (20,3 %) af frivilligkoordinatorerne i spørgeskemaundersøgelsen, som det fremgår i figur 4, at de ikke har tid til at reflektere over deres arbejde i det daglige, mens seks ud af ti (59,4 %) svarer, at de *af og til* har tid til refleksion i det daglige.

Alle fire interviewede frivilligkoordinatorer bakker op om vigtigheden af at have tid til refleksion i arbejdet. Frivilligkoordinatorerne beskriver, hvordan refleksion kan føre til organisationsudvikling:

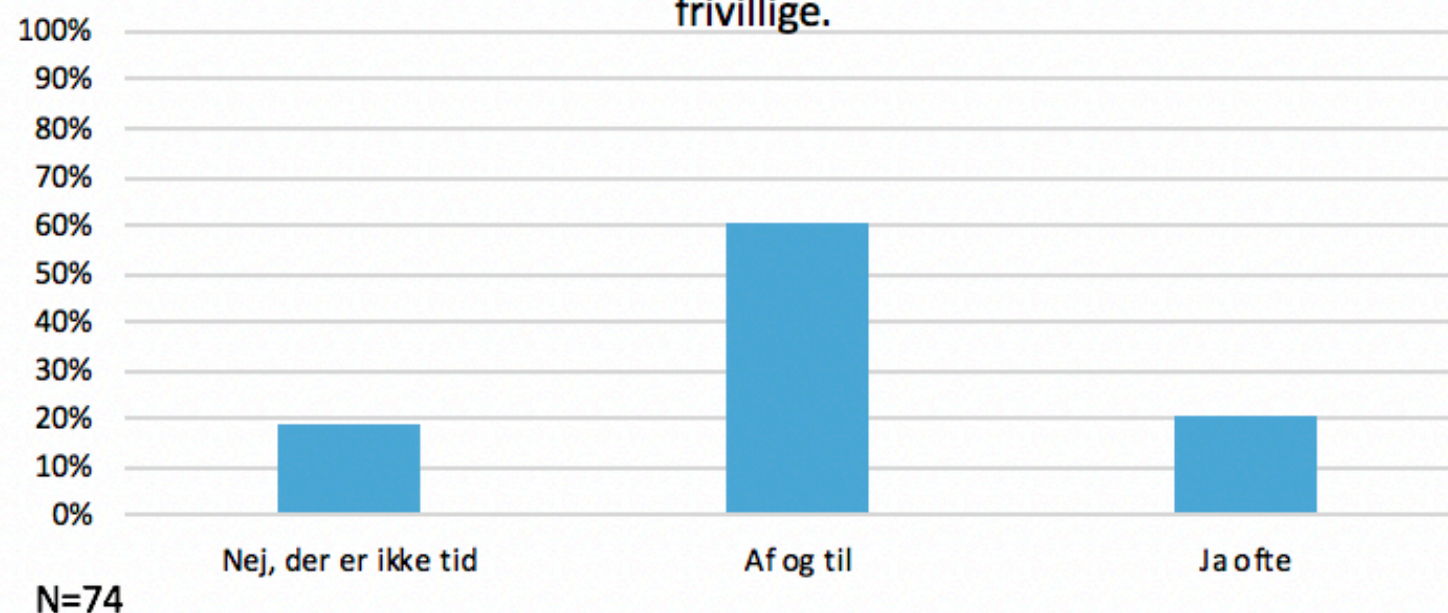
"Vi har lavet rigtig mange ændringer løbende. Det kan fx være med rekruttering. Da jeg startede, var jeg hamrende dårlig til at rekruttere. Og der fandt jeg så tid til at sætte mig ned og pille opslagene fra hinanden og finde ud af, hvorfor det ikke virkede, for bagefter at gøre noget andet og finde ud af, at det virkede."

Frivilligkoordinatoren beskriver, hvordan det at sætte tid af til refleksion over arbejdsprocesser og tilgange til frivillige har givet anledning til ændringer, som virker. En anden af frivilligkoordinatorerne beskriver, hvordan en travl hverdag kan resultere i, at man må nedprioritere nogle opgaver, som kræver en ekstra indsats.

"Der har tidligere været fokus på [projekt], og det kunne jeg godt styrke. Det er et hårdt arbejde, og det negligerer jeg. (...) Men hvis jeg havde rigtig meget tid og kunne dykke ned i det, så kunne vi gøre mere. Men lige nu er det vigtigere for mig, at de frivillige kommer og løser de mere simple opgaver."

Begge citater understreger vigtigheden af at kunne reflektere over eget arbejde, da det er med til at skabe udvikling. Det er derfor problematisk, at en femtedel aldrig har tid og cirka to tredjedele blot af og til har tid til at reflektere i det daglige, da det kan siges at have konsekvenser for organisationens udvikling i forhold til frivilligindsatser.

Figur 4. Fordelingen over, om der opleves at være tid til daglig refleksion over egen koordinering, ledelse og involvering af frivillige.



Min organisations prioriteringer

I undersøgelsen har vi sat fokus på de rammer og muligheder, som frivilligkoordinatorer oplever at have i arbejdet med frivillige. Altså hvorvidt frivilligkoordinatorer kan udføre deres arbejde med at lede, involvere og rekruttere frivillige. Vi har i en tidligere undersøgelse af frivillige i naturen fundet ud af, at organisationens forståelse for frivilligheden og det at arbejde med frivillige er en væsentlig faktor for at kunne udføre sit arbejde godt (Hunt 2017:23). Dette mener vi er relevant at have for øje i alle organisationer, der arbejder med at involvere frivillige i deres arbejde.

I spørgeskemaundersøgelsen spørger vi ind til, hvad frivilligkoordinatorer ville ønske, deres organisation i højere grad prioriterede i fremtiden. Her svarer mindre end hver tiende (8 %), at de er tilfredse med deres organisations hidtidige prioriteringer. Undersøgelsens adspurgte frivilligkoordinatorer svarer bl.a., at de i højere grad ønsker sig: bedre kommunikation til omverdenen i forhold til den forskel, frivillige gør (23 %), flere penge til kompetenceudvikling af frivillige (27 %), flere ansatte på området (16 %) samt mere opmærksomhed fra de ansatte og ledelsen om de frivilliges bidrag (26 %).

Det kan tyde på, at der er en uoverensstemmelse mellem organisationens prioriteringer og frivilligkoordinatorens ønsker eller behov i forhold til arbejdet med frivillige. Særligt ønskes der et større fokus på de frivilliges bidrag både internt til organisationen, men også til omverdenen.

Derudover er der også et ønske om flere penge til kompetenceudvikling af de frivillige. I [Frivilligrapporten](#) 2016-2018 fra Center for Frivilligt Socialt Arbejde beskrives der en væsentlig stigning fra 2014 til 2018 i foreningers tilbud om kurser til de frivillige, hvor mere en to tredjedele af de landsdækkende og lokale foreninger tilbyder kurser til deres frivillige. Vores undersøgelse tyder dog på, at der er et behov for at prioritere kurser til frivillige i endnu højere grad, hvis vi spørger de ansatte frivilligkoordinatorer.

Det kan selvfølgelig anfægtes, at mange altid vil svare, at man ønsker flere ressourcer til ens eget område. Omvendt ser vi både i vores arbejde og i undersøgelsen her flere indikationer på et reelt behov og en til tider manglende forståelse over for arbejdet med frivillige.

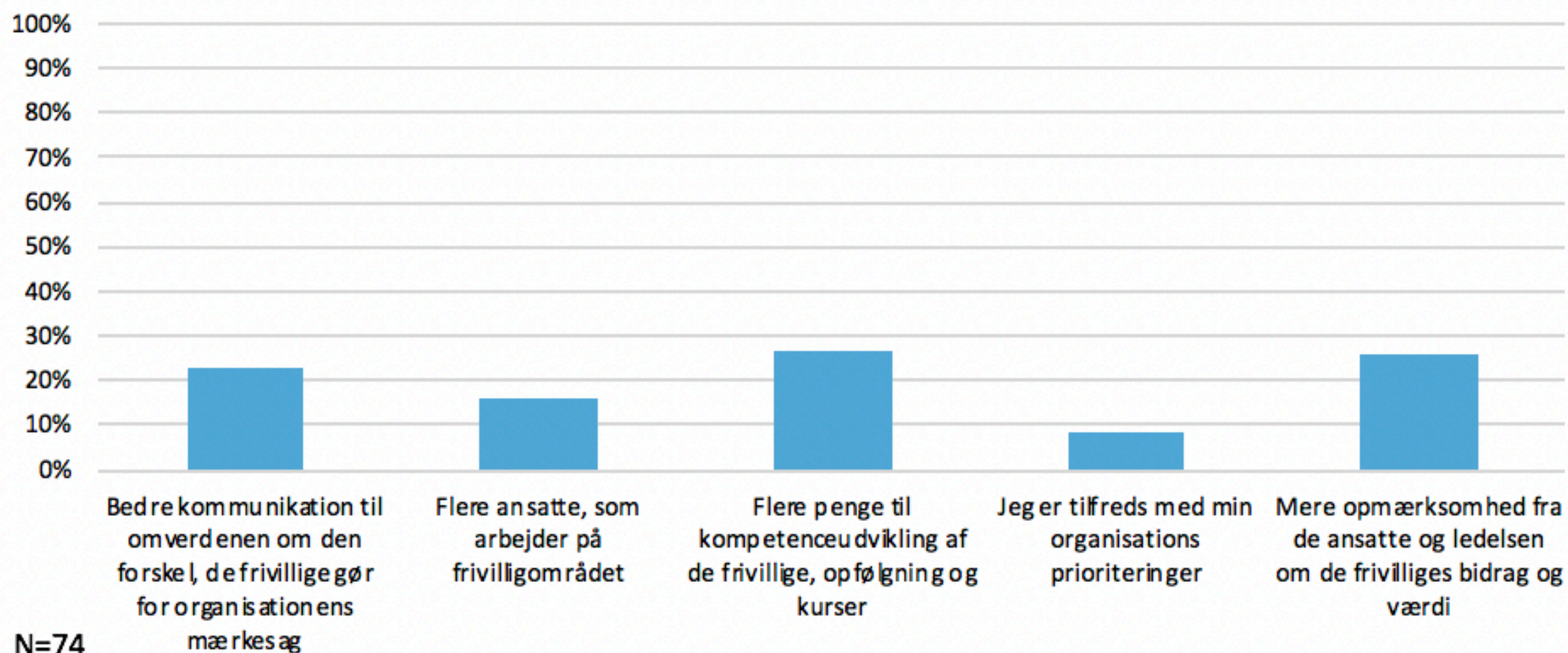
I forlængelse heraf oplever en af frivilligkoordinatorerne en barriere i forhold til forståelsen af frivilligkoordinering som faglighed, hvorfor personen konstant skal forhandle og kæmpe for at frivilligområdet bliver prioriteret:

“Det har de (andre ansatte) svært ved, fordi de ikke ser det som en faglighed på samme måde som dem, der er arbejdsmiljørepræsentanter eller den slags. Vores (Økonomiansvarlige) kan også finde på at overrule, hvorfor jeg konstant er inde at sige, at man skal tage dette her alvorligt og allokere ressourcer, hvis det skal fungere.”

Ovenstående citat indikerer, at frivilligområdet eller det at arbejde med frivillige ikke er en indforstået faglighed, som alle har et begreb om og forstår vigtigheden af ligesom fx en arbejdsmiljørepræsentant. Det er derimod en faglighed, som konstant skal forhandles og argumenteres for at blive taget alvorligt både over for ens kollegaer, men også over for ledelsen, hvilket vil blive udfoldet senere i undersøgelsen.



Figur 5. Fordelingen over, hvilke ønsker frivilligkoordinatorer har til deres organisations prioriteringer i fremtiden.



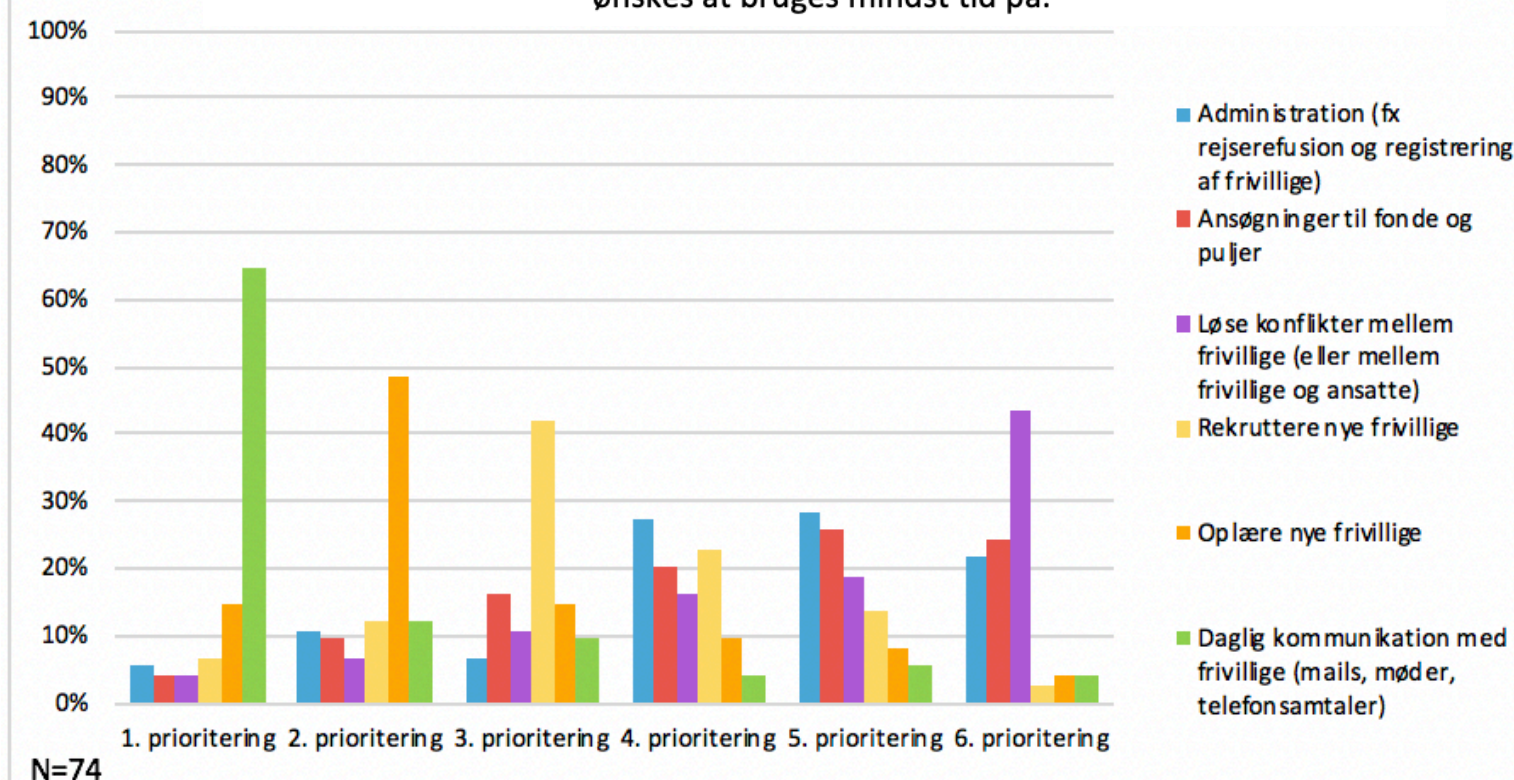
I andet afsnit dykker vi ned i det mere specifikke arbejde med frivillige. Arbejdet med frivillige kan både være meget givende, men kan også have sine udfordringer. Vi vil bl.a. belyse, hvordan frivilligkoordinering også kræver, at man giver noget af sig selv. Endeligt vil vi også belyse, hvorvidt og hvordan frivilligindsatser oftest evalueres.

At kunne prioritere frivilligkoordinering højere

Tidligere i undersøgelsen kortlagde vi, hvordan frivilligkoordinatorer oplever at bruge deres tid, hvor der særligt blev brugt tid på den *daglige kommunikation* med frivillige. Samtidig viser spørgeskemaundersøgelsen, at mange frivilligkoordinatorer ville ønske, at de kunne prioritere endnu mere direkte kontakt med frivillige i deres arbejde.

I spørgeskemaundersøgelsen svarer seks ud af ti frivilligkoordinatorer, at de ville prioritere den daglige kommunikation med frivillige højest (60 %), mens oplæring af nye frivillige (48 %) og rekruttering af nye frivillige (42 %) placeres som henholdsvis anden og tredje prioritering. Dette underbygger, at frivilligkoordinering i høj grad består af ledelse og understøttelse af frivillige, men at det samtidig kan være svært at finde tid til at rekruttere og oplære nye frivillige.

Figur 6. Fordelingen over frivilligkoordinatorens prioriterede liste over, hvordan de adspurgte ville ønske, de kunne prioritere deres tid i forhold til de oplyste arbejdsopgaver. Hvor 1 er det, der ønskes at bruge mest tid på, og 6 er det, der ønskes at bruges mindst tid på.



X-aksen indikerer prioriteringen af arbejdsopgaver, mens y-aksen indikerer, hvor mange procent der har prioriteret den enkelte arbejdsopgave, fx er den, de ønsker at prioritere mest, *daglig kommunikation*. De forskellige arbejdsopgaver summer til 100 %. Det vil sige, hvis der er svaret *daglig kommunikation* som et, så kan man ikke også svare, at det er det, man ønsker at bruge anden mest tid på.

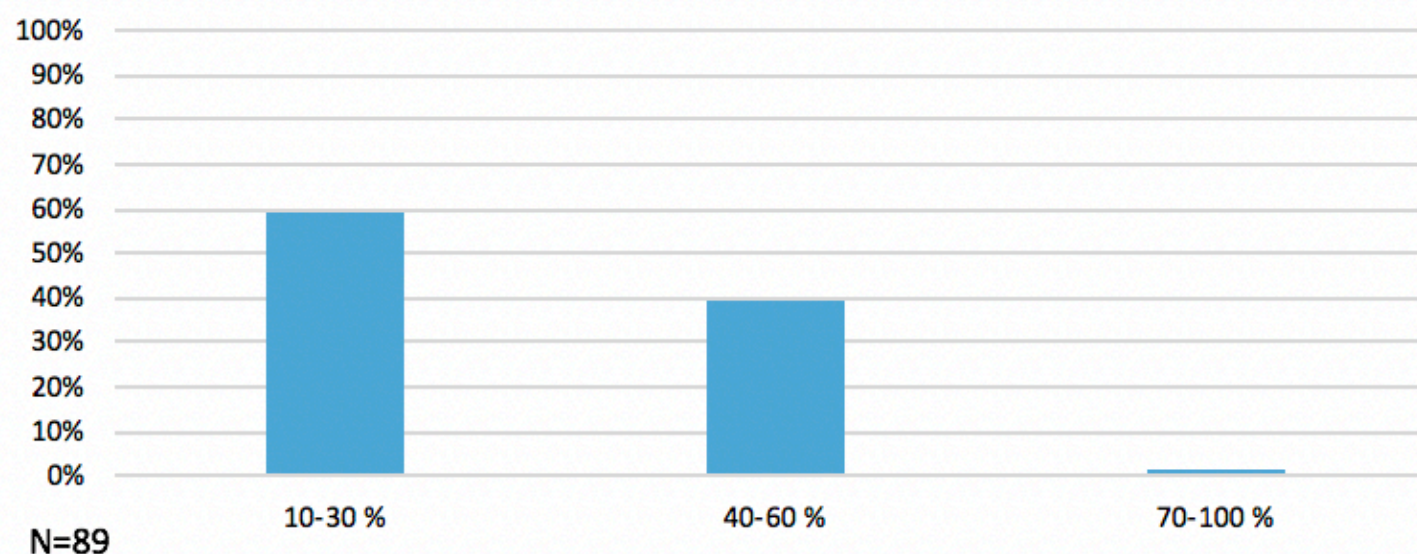
I figur 7 kan vi se, at seks ud af ti frivilligkoordinatorer (60 %) oplever at bruge et sted mellem 10-30 % af deres tid på at motivere og fastholde frivillige, mens de resterende fire ud af ti bruger 40-60 % af deres tid på at motivere og fastholde. Samtidig ses det i figur 8, at seks ud af ti svarer, at de ville ønske, at de kunne bruge mere tid på at motivere og fastholde frivillige i deres organisation (60 %).

Rekruttering og motivation af frivillige er tidskrævende arbejde og nogle motivationsteknikker er mere tidskrævende end andre. Den daglige kommunikation, hvor man virkelig kommer til at lære sine frivillige at kende, er den mest tidskrævende. Arrangementer og motivationsmails til de frivillige er mindre tidskrævende, dog giver det heller ikke det samme kendskab til de frivillige.

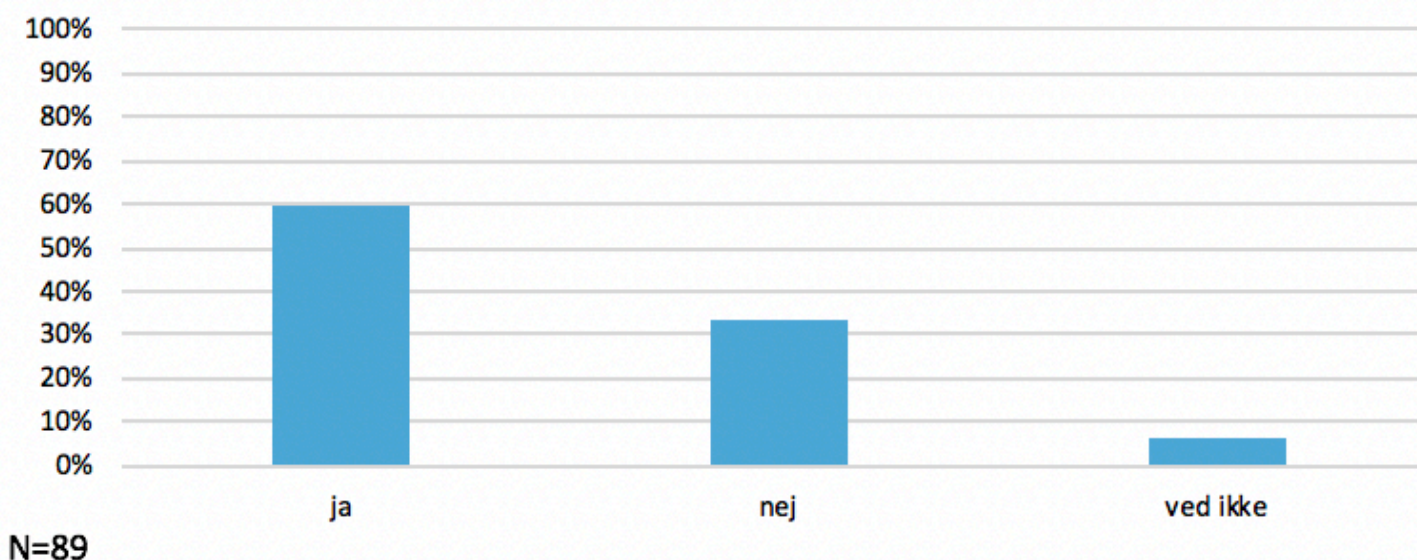
Derudover er motivation individuelt, hvilket betyder, at den samme motivationsteknik ikke nødvendigvis virker på alle frivillige. Dette underbygger ligeledes vigtigheden af at kende sine frivillige, for på den måde at kunne fastholde og motivere de frivillige i organisationen.

Slutteligt vil der også altid være nogle ydre omstændigheder, som gør, at frivillige ikke kan fastholdes i organisationen, fx at folk flytter.

Figur 7. Fordelingen af, hvor stor en del frivilligkoordinatorer oplever at bruge deres tid på at motivere og fastholde frivillige.



Figur 8. Fordelingen over, hvorvidt frivilligkoordinatorer ville ønske mere tid på at motivere og fastholde frivillige.





En af de interviewede frivilligkoordinatorer udtrykker en frustration over ikke altid at kunne prioritere relationsarbejdet:

"Jeg synes, jeg har for lidt tid til alle de skibe, jeg har i søen. Det er svært den ene dag at tænke strategisk og arbejde med store spørgsmål om, hvor skal vi hen, og hvordan arbejder vi med samskabelse, til næste dag at sidde med puljeansøgninger for at skaffe (penge til) [projekt]. Når der er travlt med fx en puljeansøgning, så er der nogle andre ting, som jeg er nødt til at prioritere lidt lavere. Der ville jeg gerne have mere tid til relationsarbejdet, og til at få skabt et godt samarbejde med medarbejdere og frivillige ude i lokalmiljøerne. Jeg føler, at jeg hele tiden hænger lidt bagefter, så der er mange ting, jeg ikke får tid til at følge op på."

Ligesom tallene fra spørgeskemaundersøgelsen, indikerer frivilligkoordinatoren i ovenstående citat et ønske om at kunne prioritere relationsarbejdet i højere grad, men at det ofte nedprioriteres til fordel for andet arbejdet. Derudover er arbejdet som frivilligkoordinator ofte ikke kun ensbetydende med, at man udelukkende arbejder med frivillige, hvilket også kommer til udtryk i ovenstående citat. I mange organisationer er der ud over arbejdet med frivillige også et fokus på projekter samt at få projekter fuldført, hvorfor arbejdet med frivillige bliver nedprioriteret til fordel for at søge penge til og afrapportere på projekter.

Relationen til de frivillige

Frivillige er en stor ressource og en stor del af frivilligorganisationernes identitet (Boje 2017:115).

I spørgeskemaundersøgelse vurderer ni ud af ti (89 %) ligeledes, at frivillige i deres organisation gør en forskel for organisationens mærkesag. Der er altså ingen tvivl om, at frivilligkoordinatorerne mener, at deres frivillige gør en forskel for organisationens mærkesag.

Undersøgelsen peger også på, at arbejdet med frivillige kan være ressourcekrævende for dem, der arbejder med at koordinere, lede og fastholde frivillige i organisationen. I spørgeskemaundersøgelsen oplever mange frivilligkoordinatorer, at det kan være svært at sætte grænser for frivillige. Mere end halvdelen (60 %) vurderer arbejdet med frivillige som krævende på en skala fra et til fem, hvor et er slet ikke krævende, og fem er meget krævende.

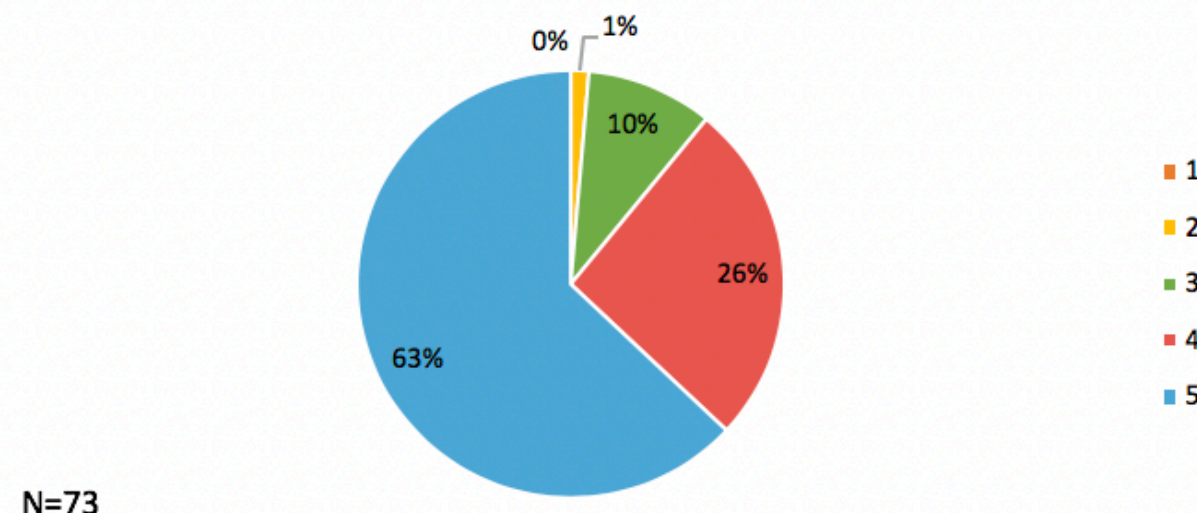
En af frivilligkoordinatorerne beskriver, hvordan arbejdet med frivillige kan have sine udfordringer:

"Der er en tendens, til at alt, hvad der lugter af frivillige, er fantastisk, og det er det ikke. Der er nogle lukkede fællesskaber, hvor de frivillige ikke kan finde ud af at tale med de nye og kun gør det, de plejer. Så jeg er ikke en af dem, der entydigt vil sige, at det er fantastisk. Det kan være rigtig godt, når det fungerer, men det kan også være rigtig tungt, når det ikke gør."

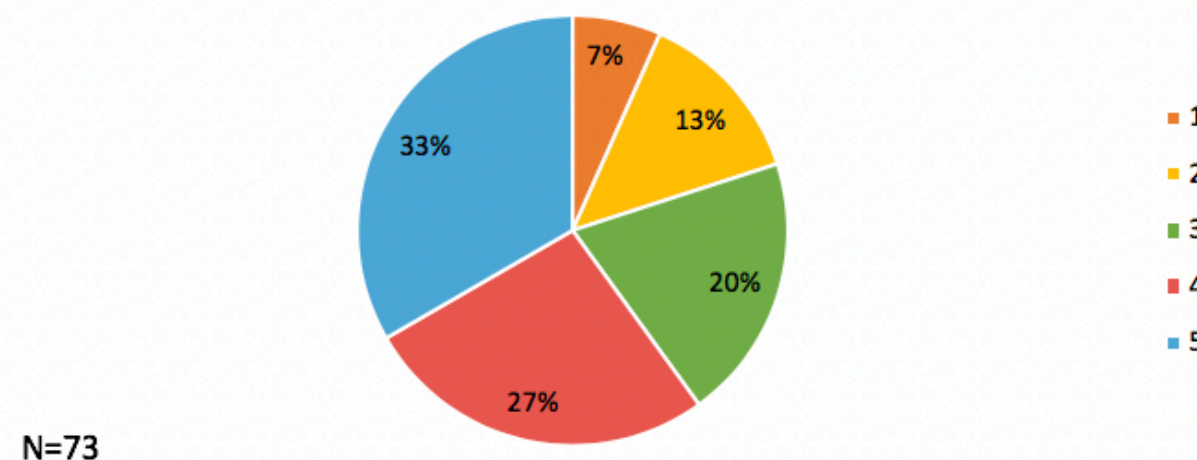
En anden beskriver det dilemma, der kan opstå, når man arbejder med frivillige:

"Det med at kommunikere med frivillige bliver hurtigt på de frivilliges præmisser, og når de så er på linjen, og jeg kan se, at de svarer på messenger, så er det med at holde den kørende. Det gør det tidskrævende, men det er jo dem, vi lever af."

Figur 9. Fordeling af, hvorvidt ansatte oplever, at de frivillige gør en forskel for organisationens mærkesag. Hvor 1 er, de gør ingen forskel, og 5 er, de gør en kæmpe forskel.



Figur 10. Fordeling over, hvorvidt ansatte oplever, at det er krævende at sætte grænser for frivillige. Hvor 1 er slet ikke krævende, og 5 er meget krævende.



Arbejdet som frivilligkoordinator kan være svært og udfordrende, hvilket skyldes, at frivillige også kan være svære at arbejde sammen med. Der kan opstå uhensigtsmæssige gruppedynamikker, som en frivilligkoordinator skal kunne håndtere. Det er derfor vigtigt, at man som frivilligkoordinator ikke er konfliktsky.

Derudover er jobbet som frivilligkoordinator ikke en 8-16 stilling; som frivilligkoordinator skal du være villig til at kunne afsætte timer af til, når de frivillige kan, hvilket ofte er om aftenen eller i weekenden.

I undersøgelsen *Frivillige i naturen* beskrives det, hvordan det at arbejde med frivillige kræver et menneske af 'en særlig støbning', hvilket betyder, at man som frivilligkoordinator skal være villig til at give noget af sig selv (Hunt 2017:22). At være frivilligkoordinator kræver mere end blot en faglighed inden for et specifikt område. Det kræver, at du giver noget af dig selv og er villig til at arbejde uden for de normale arbejdstider. Som frivilligkoordinator skal du kunne imødekomme de frivilliges præmisser inden for rimelighedens grænser (Hunt 2017: 23). Det kan dog til tider være en hårfin grænse, hvilket muligvis kan være et udtryk, for at mere end halvdelen oplever, at det er krævende at sætte grænser over for frivillige.

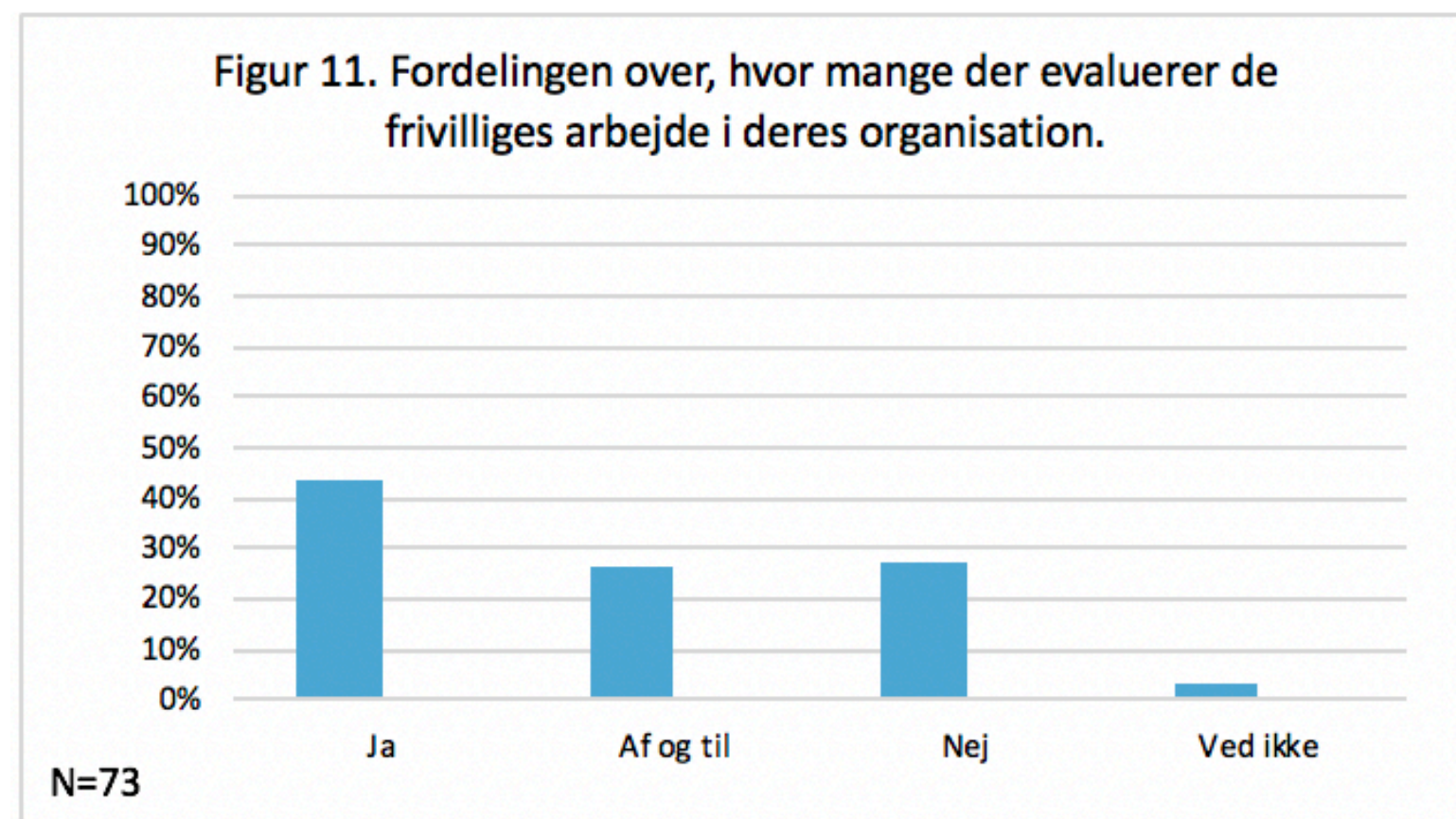
Evaluering af frivilligindsatser

Næsten alle frivilligkoordinatorer er som nævnt enige om, at frivillige gør en forskel for deres organisations mærkesag. Samtidig ønsker

frivilligkoordinatorerne også mere kommunikation både til omverdenen og internt til organisationen om, hvilket bidrag de frivillige giver til organisationens mærkesag. Vi mener derfor, at det er væsentligt at undersøge, hvorvidt og hvordan frivilligkoordinatorer evaluerer frivilligindsatser. Evalueringer kan samtidig være med til at berigtige frivilligkoordinatorens arbejde. Derudover kan det være relevant at undersøge, da det i stigende grad er et krav og en forudsætning for mange pulje- og fondsmidler.

I rapporten *Den frivillige indsats - frivilligrapport 2014* beskriver Center for Frivilligt Socialt

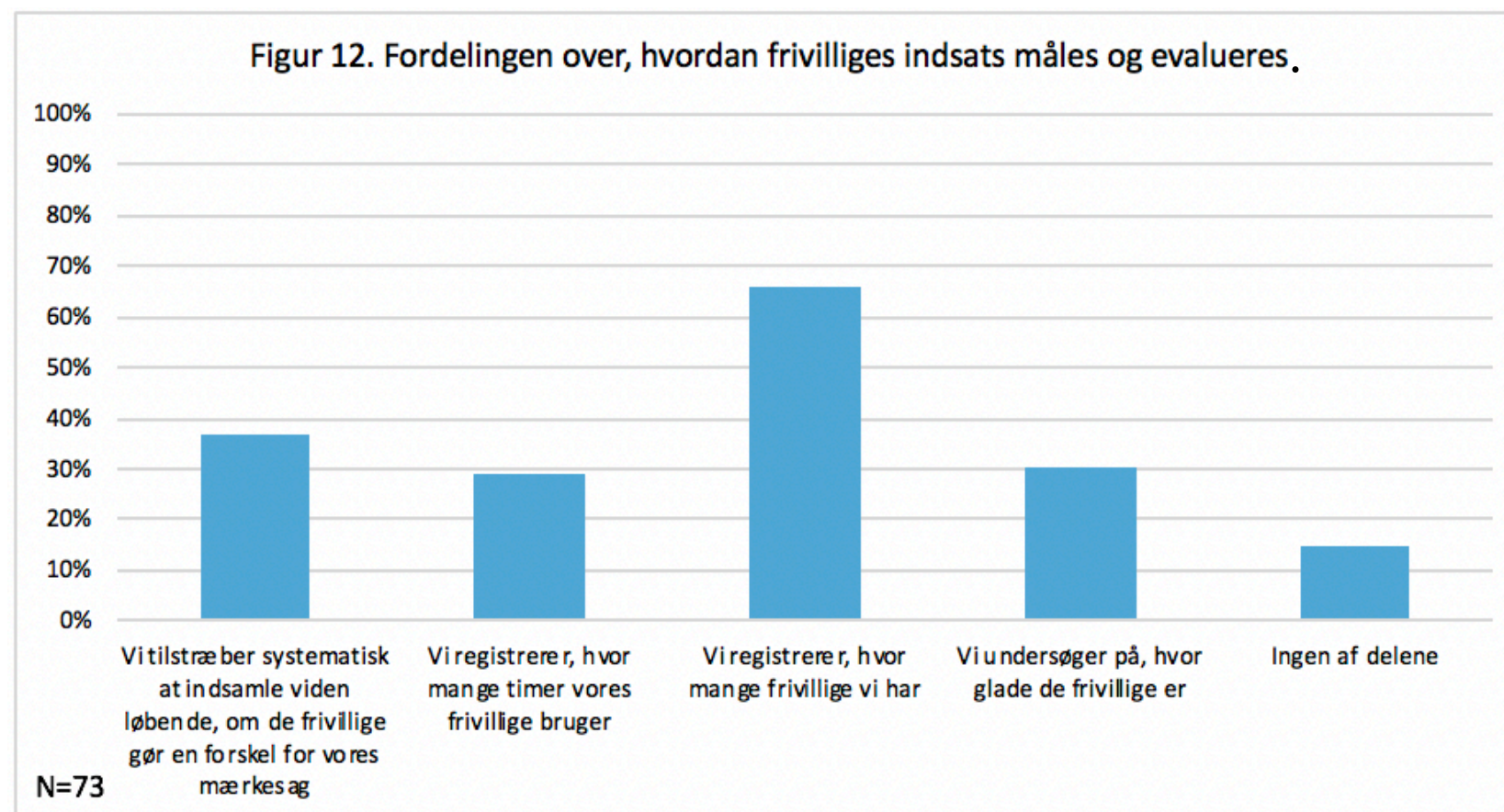
Arbejde, at andelen af foreninger, der arbejder med evaluering af frivilligindsatser, er på omkring 40 % (CFSA 2014:35). I undersøgelsen her svarer knap halvdelen (44 %) af frivilligkoordinatorerne, at de i deres organisation evaluerer på de frivilliges arbejde. I denne undersøgelse spørger vi til frivilligkoordinatorer generelt, hvorfor nogle kan være ansat i samme organisation. Vi kan derfor ikke lave en en-til-en-sammenligning, men noget tyder på, at der ikke er sket en stigning i evalueringer af frivillige indsatser. I denne spørgeskemaundersøgelse svarer en fjerdedel (27 %), at de aldrig evaluerer på de frivilliges arbejde, hvilket er en stor andel, som slet ikke evaluerer på frivilligindsatser.



Man kan foretage mange forskellige typer af evalueringer af frivilligindsatsen. I figur 12 fremgår det, at den mest udbredte metode, organisationerne evaluerer den frivillige indsats med, er at registrere antallet af frivillige i organisationen (65 %). En tredjedel svarer dog også, at de systematisk indsamler viden løbende for at vurdere de frivilliges indsats (37 %). Lidt mindre end en tredjedel måler på, hvor glade deres frivillige er (30 %), mens lidt over en fjerdedel registrerer antallet af frivilligtimer (29 %).

Frivilligkoordinatorerne beskriver ligeledes, at evaluering af den frivillige indsats halter eller slet ikke er eksisterende.

“Vi evaluerer slet ikke. Det er blot mig eller mine kollegaer, der får feedback fra (borgerne). Jeg oplever, at (borgerne) efterspørger de frivillige og er glade for dem. Jeg får feedback fra de frivillige (...). De siger typisk, at det var en god dag, og man kan mærke, at alle får noget ud af det, men det er ikke sådan, at vi laver spørgeskemaer. Vi registrerer, hvor mange brugere der gør brug af frivilligaktiviteter, og hvor mange der har en mentor, men ikke kvalitativt.”



Besvarelsene summer til mere end 100 %, da det var muligt at afgive flere svar.

“Evaluering er noget af det, der halter, medmindre man er en del af et projekt. Det er ikke noget, der er så meget tid til i hverdagen, når man kun er én på posten. Så er det mere, hvad jeg hører fra de frivillige, og medarbejderne, der forklarer, at en borger har det bedre. Men det er jo ikke noget, vi som sådan måler effekten af eller registrerer.”

Som de to citater indikerer, så består evalueringen som oftest af feedback fra de frivillige og anekdoter, der understøtter oplevelsen af, at det gør en forskel at involvere frivillige. Mens en mere systematisk evaluering af de frivilliges indsats ikke prioriteres, da der ikke prioriteres tid eller er ressourcer til det i hverdagen. Dog evalueres de frivilliges indsats, hvis det indgår som et led i et projekt. Det kan dog tyde på, at evaluering af de frivilliges indsats ofte ikke gøres på eget initiativ fra organisationen, men nærmere som et led i en projektevaluering.

Frivilligkoordinatorens trivsel

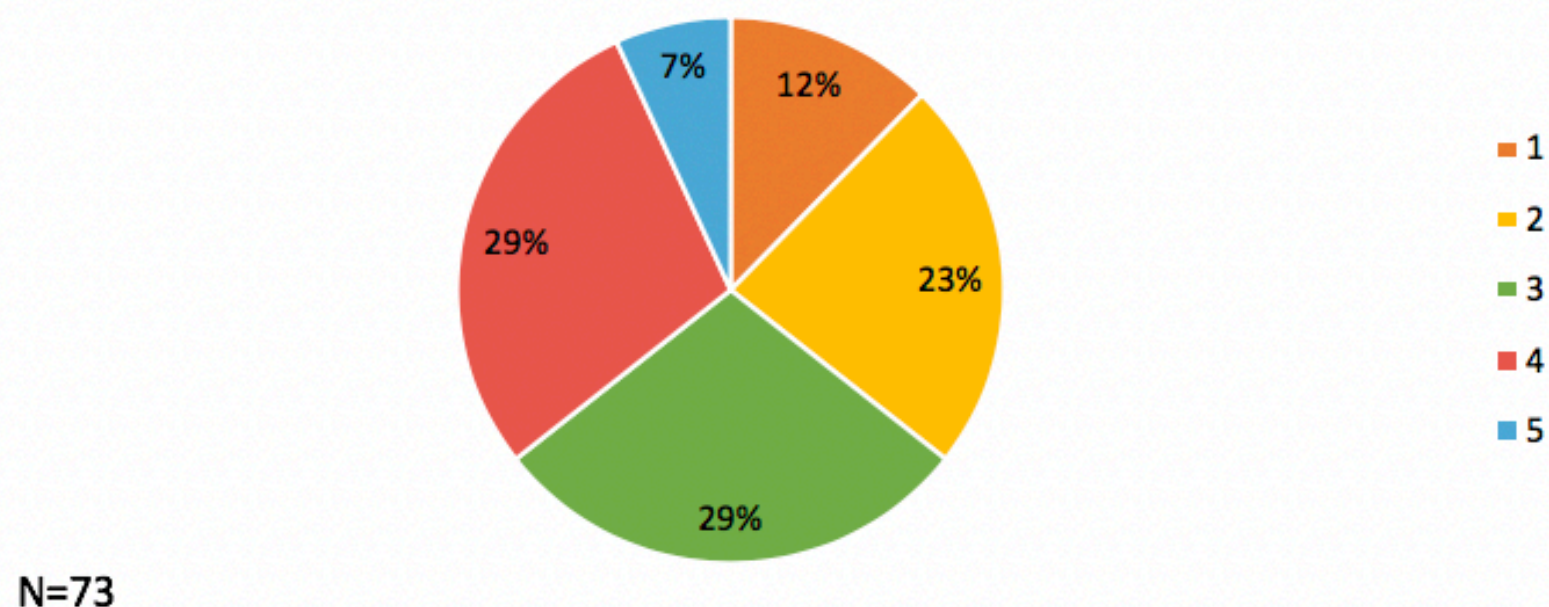
SIDE 15 AF 24

I dette afsnit ser vi nærmere på frivilligkoordinatorens trivsel. Vi vil bl.a. komme ind på relationen til ledere og andre ansatte. Derudover vil vi belyse, hvordan frivilligkoordinering kan føles ensomt og samtidig er et virke, der giver arbejdsglæde.

Forståelse og forventninger fra nærmeste leder

En af forudsætningerne for en god trivsel på jobbet handler om klare forventninger fra ens leder. Ser vi på frivilligkoordinatorens oplevelse af at have klare mål i forhold til deres nærmeste leders forventninger, er vurderingerne lidt blandede. I figur 13 ses det, at cirka en tiendedel (12 %) ikke oplever tvivl i forhold til deres leders forventninger. Omkring en tredjedel (29 %) oplever delvist at være i tvivl om deres nærmeste leders forventninger, da de vurderer det til tre ud af fem. Lidt mere end en tredjedel (36 %) oplever at have tvivl om deres nærmeste leders forventninger.

Figur 13. Fordelingen over oplevelsen af at have klare mål, i forhold til nærmeste leders forventninger af arbejdet med at koordinere, lede og involvere frivillige. Hvor 1 er, jeg er slet ikke i tvivl, og 5 er, jeg er meget i tvivl.



Ser vi på frivilligkoordinatorens oplevelse af, i hvor høj grad den nærmeste leder har forståelse for arbejdet med frivillige, oplever knap to tredjedele (62 %) stor forståelse fra deres nærmeste leder, mens en lidt under en tredjedel (30 %) til dels oplever en manglende forståelse fra nærmeste leder, da de vurderer det til tre ud af fem. Under en tiendedel (8 %) oplever en manglende forståelse fra deres nærmeste leder.

En af de interviewede frivilligkoordinatorer beskriver, hvordan der godt kan være opbakning men ikke nødvendigvis faglig forståelse for hans arbejde:

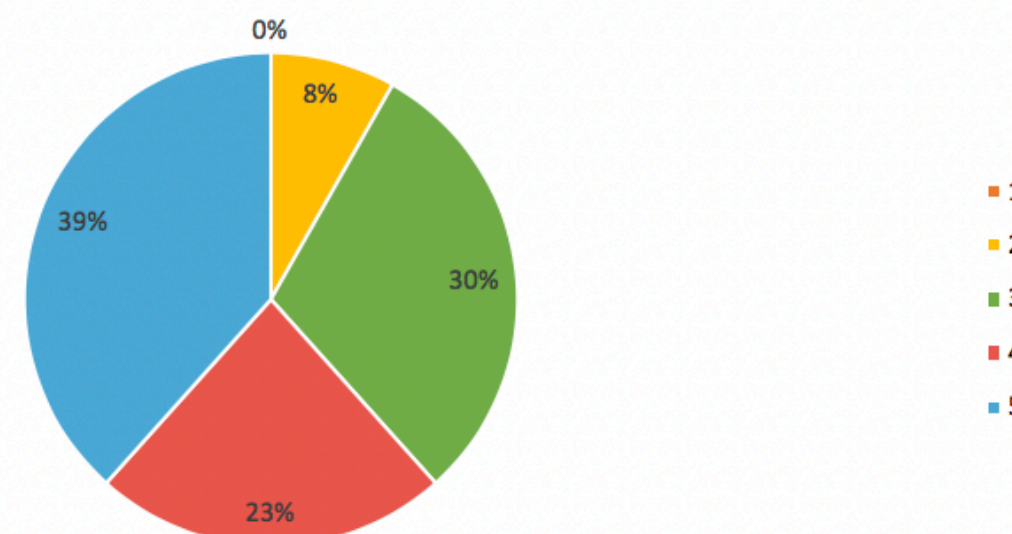
“Min chef er god til at bakke op, men vi har ikke nødvendigvis så meget faglig pingpong, fordi vedkommende sidder med noget helt andet.”

Der kan således i nogle tilfælde være en faglig barriere for sparring eller forståelse for, hvad arbejdet med frivillige indebærer, hvilket er et scenarie, vi i Ingerfair ofte møder i vores arbejde og sparring med frivilligkoordinatorer. Derudover er det relevant at forholde sig til, om den faglige kvalificerede sparring altid skal være i samspil med den nærmeste leder, eller om det kunne være en tredje person i organisationen, da der ikke nødvendigvis behøves at være sammenfald mellem den personmæssige ledelse og den faglige ledelse.

Vi mener, at det er interessant at se på sammenhængen mellem forståelse og oplevelse af at have klare mål fra sin nærmeste leder, da det kan have indvirkning på medarbejdernes trivsel. I spørgeskemaundersøgelse oplever lidt mere end en fjerdedel (27 %) forståelse fra nærmeste leder og er samtidig ikke i tvivl om nærmeste leders forventninger til deres arbejde. En femtedel (19 %) oplever forståelse, men er i tvivl om nærmeste leders forventninger til deres

arbejde. Under en tiendedel (8 %) mangler forståelse for nærmeste leder, men er ikke i tvivl om forventningerne fra nærmeste leder. Mens 16 % oplever både en manglende forståelse og en tvivl om sin nærmeste leders forventninger til deres arbejde.

Figur 14. Fordelingen over i hvor høj grad ansatte frivilligkoordinatorer oplever forståelse fra nærmeste leder, for hvad det indebærer at arbejde med at koordinere, lede og involvere frivillige. Hvor 1 er slet ingen forståelse og 5 er fuld forståelse.



N=73

Tabel 1. Sammenhængen mellem forståelse og oplevelsen af at have klare mål fra nærmeste leder**N=73**

	Oplever forståelse fra nærmeste leder (4-5)	Mangler forståelse fra nærmeste leder (1-3)	procent i alt
Jeg er slet ikke i tvivl om min nærmeste leders forventninger (1-2)	27,40%	8,22%	35,62%
Hverken eller (3)	15,07%	13,70%	28,77%
Jeg er i tvivl om min nærmeste leders forventninger (4-5)	19,18%	16,44%	35,62%
procent i alt	61,64%	38,36%	100,00%

Tabellen viser de totale procenter af variablene forståelse og oplevelsen af at have klare mål fra nærmeste leder. Tallet i parentes indikerer, hvordan svarkategorierne er blevet inddelt.

Ifølge Christian Ørsted, rådgiver i ledelse, er det afgørende for medarbejderens trivsel at have klare mål i arbejdet (Ørsted 2014:58).

Derudover peger en undersøgelse om arbejdsmiljø fra Dansk Magisterforening foretaget i 2018 blandt deres medlemmer, som er ansat i civilsamfundsorganisationer, på, at dårligt samarbejde med ledelsen, uklarhed om

forventninger og uklarhed om opgaver har den mest negative indflydelse på det psykiske arbejdsmiljø. I undersøgelsen angiver omkring en tredjedel, at det psykiske arbejdsmiljø er enten dårligt eller meget dårligt. Ud af dem, der svarer, de har dårligt psykisk arbejdsmiljø, fortæller 77 %, at det er så dårligt, at de overvejer at skifte arbejdsplads.

I nærværende undersøgelse oplever 16 % manglende forståelse og uklarheder om, hvilke forventninger der er til dem. Vi kan med nærværende datasæt ikke undersøge problematikken yderligere, og om de adspurgte samtidig oplever et dårligt psykisk arbejdsmiljø, men vi kan pege på nogle tendenser, som er relevante at undersøge nærmere.

Frivilligkoordinering kan være et ensomt virke

Mange frivilligkoordinatorer sidder ofte alene med ansvaret for frivillige i deres organisation. Det er dog ikke ensbetydende med, at der ikke opleves at der er kollegaer at sparre med. I figur 14 ses det, at mere end otte ud af ti (85 %) frivilligkoordinatorer svarer, at de har kollegaer at sparre med.

En af frivilligkoordinatorerne beskriver, hvad der ligger i den kollegiale sparring:

“Jeg kan sagtens sparre med mine kollegaer, men de har jo også deres område, og jeg er den eneste, der sidder med denne her post og kender de her mennesker. Jeg tror, det er de færreste steder, at man er to frivilligkoordinatorer ansat.”

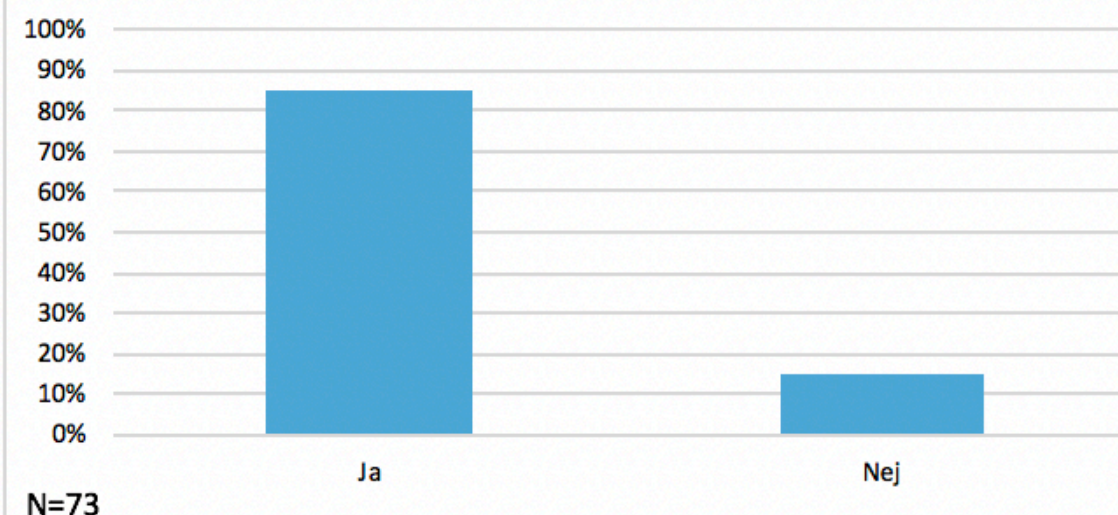
En anden beskriver videre, hvordan det kan være svært at få tid til den faglige sparring:

“Hvis jeg havde en kollega, der arbejdede med det samme, så ville det give mere mening. Det har jeg også, men hun sidder et andet sted i organisationen, også rent fysisk, så når vi endelig mødes, er der mange andre ting, der fylder. Vi er ikke så gode til at få sat tid af til bare at snakke løst sammen.”

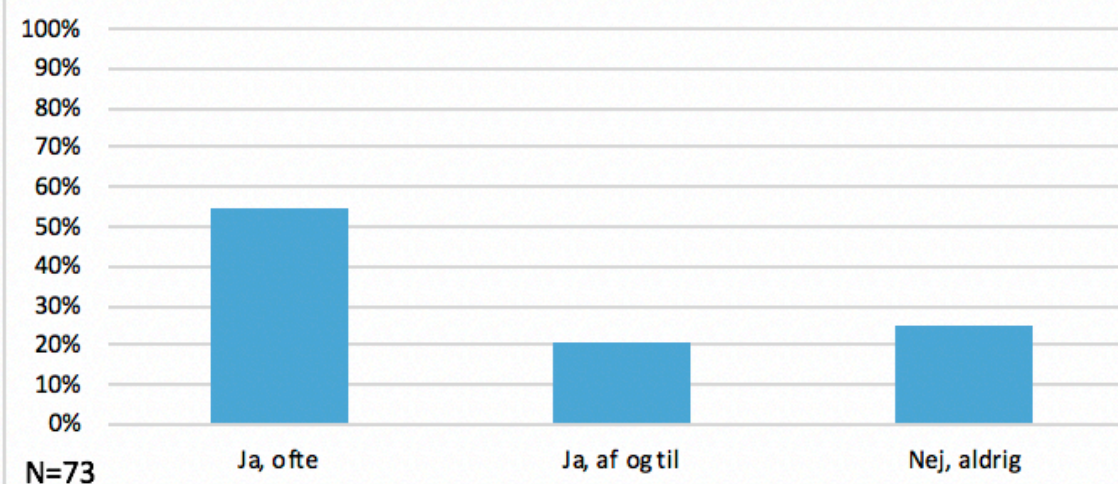
Ovenstående citater peger på, at tiden og mængden af opgaver kan være en begrænsning for den faglige sparring, samt at mange frivilligkoordinatorer ofte er alene med arbejdet på frivilligområdet i deres organisation.

På trods af at mange oplever at have kollegaer at sparre med, oplever over halvdelen (55 %) af de adspurgte, at de ofte føler sig ensomme i arbejdet med frivillige. En fjerdedel (25 %) oplever aldrig at føle sig ensomme, mens en femtedel (20 %) af og til føler sig ensomme.

Figur 14. Fordelingen af oplevelsen af at have kollegaer at sparre med.



Figur 15. Fordelingen af frivilligkoordinatorer, der føler sig ensomme i arbejdet med frivillige.





For nogle frivilligkoordinatorer indebærer ensomheden en følelse af at være alene med deres faglighed, mens det for andre også indbefatter fysisk ensomhed, altså at være alene i hverdagen og med deres arbejde med frivillige:

"Jeg føler mig alene i forhold til den faglighed, der er i at arbejde med civilsamfund og frivillige. Men jeg sparrer jo meget med mine kollegaer, der har kontakt til de samme mennesker - bare på andre områder."

"Der er flere frivilligkoordinatorer, der er kommet til. Vi er fordelt på tre forskellige byer, men vi har aftalt nu at sidde sammen en gang om ugen. For mig handler det om, at jeg fysisk er fuldstændig alene i dagligdagen, og det er ikke det der med at mødes over kaffen."

Således er der altså tale om forskellige former for ensomhedsfølelser blandt frivilligkoordinatorer. En faglig ensomhed, hvor frivilligkoordinatorer føler sig alene om deres faglighed på civilsamlunds- og frivilligområdet. En fysisk form for ensomhed, hvor man arbejder alene uden kollegaer i dagligdagen. Og endeligt en kombination af de to ensomhedstyper, hvor frivilligkoordinatorer både oplever at være fysisk alene samt være alene om deres faglighed på civilsamlunds- og frivilligområdet.

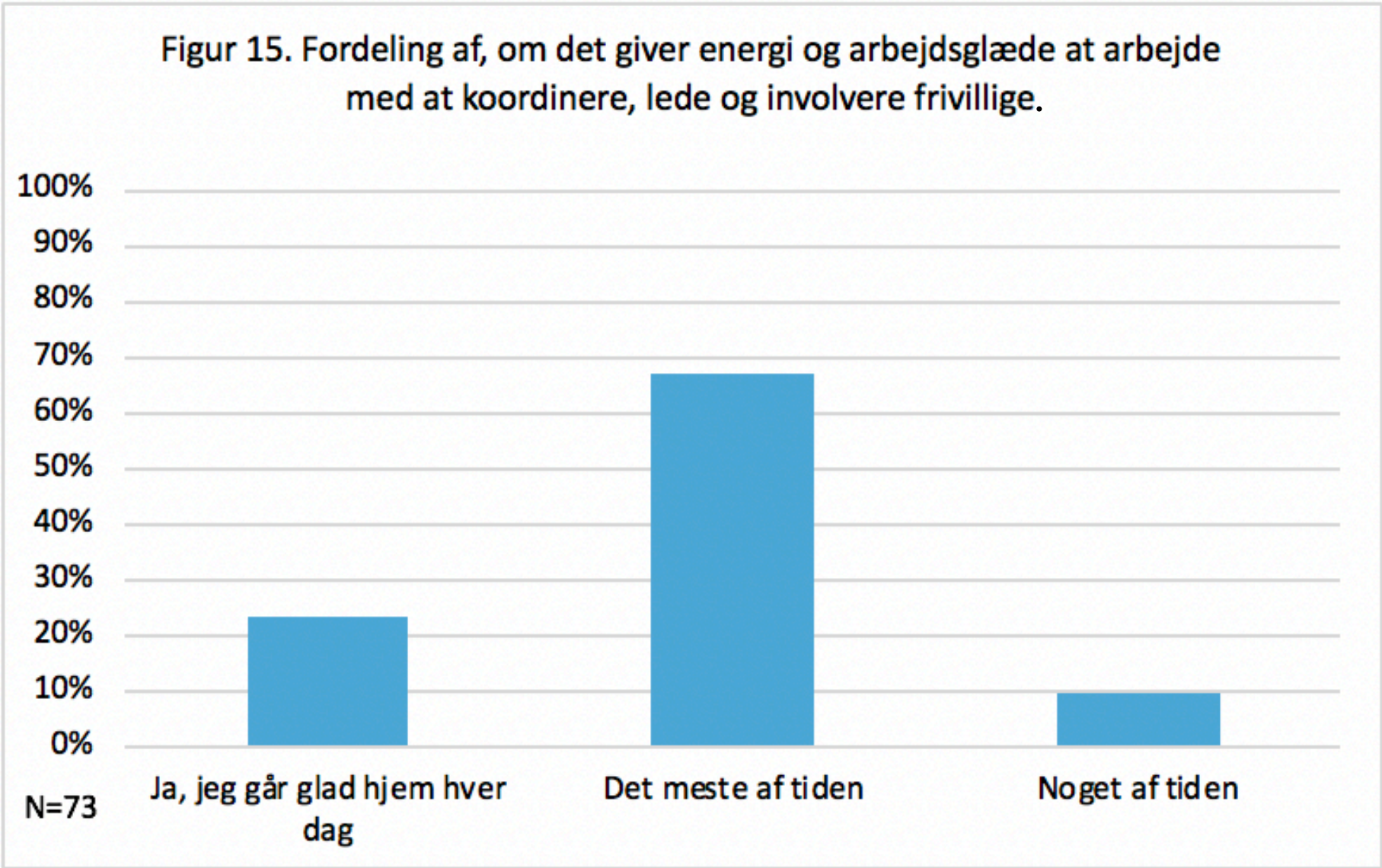
Arbejdsglæde blandt frivilligkoordinatorer

Spørgeskemaundersøgelsen belyser, at det at arbejde med frivillig giver energi og arbejdsglæde til jobbet. Figur 15 viser, at ni ud ti (90 %) af de adspurgte frivilligkoordinatorer

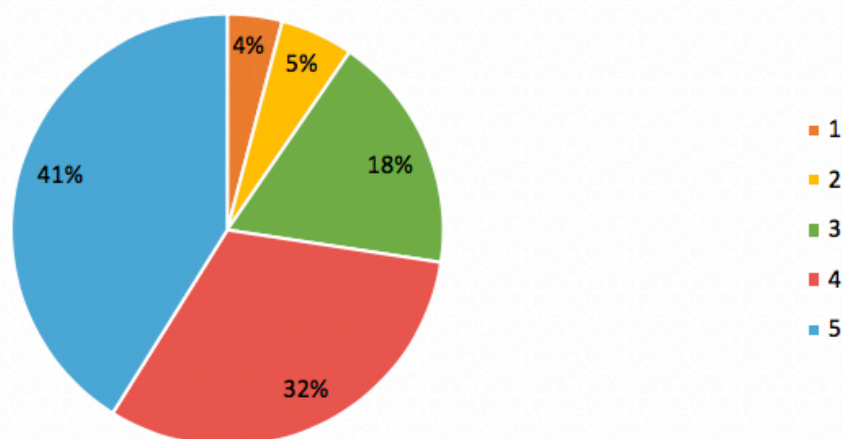
svarer, at de *det meste af tiden* eller *hver dag* får energi og arbejdersglæde ved at arbejde med frivillige. Så på trods af at det kan være et ensomt virke, så skaber arbejdet med frivillige glæde.

Figur 16 fremgår det også, at syv ud af ti (73 %) til en hver tid eller ofte vil anbefale deres job til en

anden, og ligeledes svarer syv ud af ti (70 %) som det fremgår i figur 17, at de sjældent eller aldrig tænker på at skifte job. Der er derfor en stor andel af ansatte frivilligkoordinatorer, som finder stor arbejdsglæde i at arbejde med frivillige.



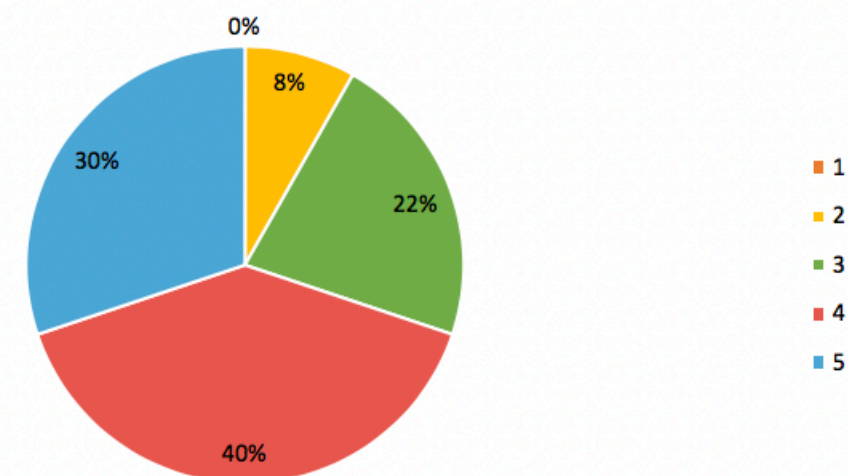
Figur 16. Fordelingen af, i hvor høj grad ansatte frivilligkoordinatorer vil anbefale andre en stilling som den, de har i organisationen. Hvor 1 er, jeg vil aldrig anbefale mit job til en anden, og 5 er, jeg vil til enhver tid anbefale mit job.



N=73

I figur 16 fremgår det, at omkring en tiendedel (9 %) indikerer, at de aldrig ville anbefale deres job til en anden og ligeledes svarer lidt under en tiendedel (8 %), at deres oplevelse af arbejdsglæde er med til at gøre, at de ønsker at skifte job, hvilket fremgår i figur 17.

Figur 17. Fordelingen af, i hvor høj grad ansatte frivilligkoordinatorers oplevelse af arbejdsglæde er med til at gøre, at de ønsker at skifte job. Hvor 1 er, det giver mig lyst til at skifte job med det samme, og 5 er, det får mig til at elske mit job.



N=73

På trods af at mange altså oplever arbejdsglæde, er der stadig en tiendedel, som ikke trives i arbejdet og ønsker at skifte job eller i hvert fald ikke vil anbefale deres job til en anden. Derudover ser vi et skisma i, at mange frivilligekoordinatorer oplever en stor arbejdsglæde; samtidig oplever flere at føle sig alene i arbejdet, finder det svært at sætte grænser over for de frivillige og er i tvivl om deres nærmeste leders forventninger.

Tabel 2. Sammenhæng mellem ensomhed og arbejdsglæde**N=73**

	Ja, jeg går glad hjem hver dag	Det meste af tiden	Noget af tiden	procent
Nej, aldrig	5,5%	19,2%	0,0%	24,7%
Ja, af og til	15,1%	32,9%	6,8%	54,8%
Ja, ofte	2,7%	15,1%	2,7%	20,5%
procent	23,3%	67,1%	9,6%	100,0%

Tabellen viser de totale procenter af variablerne ensomhed og arbejdsglæde ud fra spørgsmålet: Giver det dig energi og arbejdsglæde at arbejde med at koordinere, lede og involvere frivillige?

I tabel 2 ser vi på sammenhængen mellem ensomhed og arbejdsglæde ved arbejdet med at koordinere, lede og involvere frivillige. Her placeres de fleste (33 %) i midten, hvor det det meste af tiden giver dem arbejdsglæde at arbejde med frivillige, men også at de af og til føler sig ensomme. 5 % oplever sig aldrig ensomme og går altid glade hjem fra arbejde. og modsat oplever 3 %, at de ofte føler sig ensomme og kun noget af tiden får energi og arbejdsglæde ved at arbejde med frivillige.

Jobbet som frivilligkoordinator bliver i nogle sammenhænge beskrevet som havende en dobbelt mening, hvor det handler om at skabe mening for både de frivillige og organisationen. Denne rolle i midten kan være udfordrende og kan være med til at skabe et særligt og udfordrende arbejdsmiljø. En af de interviewede frivilligkoordinator beskriver, hvordan der kan være ambivalente oplevelser i jobbet, og hvordan det udfordrende i arbejdet også kan være med til at skabe arbejdsglæde.

"Det er fantastisk at have med folk at gøre, som er motiverede og kommer, fordi de synes, at det giver mening. Det er også vildt udfordrende, men hvis det ikke er det, så ville det heller ikke være lige så sjovt. Men det er udfordrende, fordi de frivillige også har deres at slås med, (...) og der er ikke to dage, der er ens".

Referencer

SIDE 23 AF 24

Boje, Thomas P. 2017. *Civilsamfund, medborgerskab og deltagelse*.
Latvia: Hans Reitzels Forlag

Boll, Frederik C., Alsted, Nana G. & Hald, Jakob M. 2015.
Frivilligkoordinering - Hvorfor og Hvordan? Denmark: Kandrup
Bogtrykkeri A/S

Center for Frivilligt Socialt Arbejde 2014. *Den frivillige sociale
indsats Frivilligrapport 2014*.

Hjære, Mette, Helene E. D. Jørgensen og Malthe L. Sørensen 2018.
Tal om frivillighed i Danmark Frivilligrapport 2016 - 2018 udgivet af
Center for Frivilligt Socialt Arbejde.

Hunt, Julia B 2017. *Frivillige i Naturen - Håndbog til praktikere om
involvering af frivillige* Udgivet af Frivilligrådet 2017

Nordahl, Claus 2018: "Ny undersøgelse: Knap hver tredje magister
i ngo-sektoren lider under dårligt arbejdsmiljø" *Altinget*
Civilsamfund, d. 13. november

Ørsted, Christian 2014 *Livsfarlig Ledelse*. København: People's Press



Bilaget beskriver de metodiske forhold i forbindelse med dataindsamlingen til rapporten om frivilligkoordinatorens hverdag: En kortlægning af frivilligkoordinatorers hverdag i Danmark. Dataindsamlingen af spørgeskemaundersøgelsen er foretaget i perioden fra maj til august 2018. Efterfølgende er der foretaget fire kvalitative interviews med ansatte frivilligkoordinatorer.

Spørgeskemaundersøgelse

Formålet med spørgeskemaundersøgelsen er at få et øjebliksbillede af frivilligkoordinatorens arbejde både i form af de rammer og forudsætninger, der arbejdes under som ansat med ansvar for frivilligkoordinering.

Spørgsmålene er udformet på baggrund af Ingerfairs erfaringsbaserede arbejde på frivillig- og civilsamfundsområdet. Spørgsmålene er således blevet udformet på baggrund af det, Ingerfairs konsulenter oplever i mødet med frivilligkoordinatorer rundtomkring i de danske civilsamfund.

Dataindsamlingen er gennemført via SurveyMonkey.com og sendt ud gennem Ingerfairs nyhedsbrev og sociale medier (Facebook og LinkedIn). I Ingerfair arbejder vi med mange forskellige typer af organisationer, hvorfor indsamlingen af data har haft en bred

rækkevide. Vi har i indsamlingen specifikt spurgt efter besvarelser fra ansatte, som har ansvar for frivilligkoordinering i deres organisationen. Efterfølgende er data blevet eftersat for outliers, fejlindtastninger og besvarelser, der efter dataindsamlingen viste sig at være uden for undersøgelsens population.

I undersøgelsen har vi ikke kunne teste for repræsentativitet. Dette skyldes blandt andet, at der ikke findes et eksakt tal på, hvor mange der er ansat med ansvar for frivilligkoordinering i Danmark. Vi har således ikke kunne undersøge, hvorvidt vores data repræsenterer populationen.

Undersøgelsen kan dog stadig give nogle indikationer på, hvilke tendenser der gør sig gældende i arbejdet med ansvar for at lede og koordinere frivillige.

Kvalitative interviews

Undersøgelsen er yderligere blevet suppleret med fire kvalitative interviews med henblik på at nuancere spørgeskemaundersøgelsens resultater. Interviewene er foretaget ud fra en semistruktureret spørgeguide, hvorfor interviewet har fulgt nogle bestemte temaer og samtidig har givet plads til den interviewedes oplevelser. Interviewene har været med til at supplere, nuancere og skabe forståelse for nogle af spørgeskemaundersøgelsens resultater.

Interviewene omhandler frivilligkoordinatorens hverdag i forhold til, hvor meget tid der bruges på forskellige arbejdsopgaver, deres oplevelse af deres organisations prioriteringer på frivilligområdet, refleksion over eget arbejde og deres kompetencer, evaluering af frivilligindsatser, ensomhed i arbejdet samt arbejdsglæden ved at arbejde med frivillige.

Interviewpersonerne er rekrutteret gennem Ingerfairs netværk med afsæt i spørgeskemaundersøgelsens data, hvorfor vi har interviewet tre kvinder og en mand. Interviewpersonerne er ligeledes valgt ud fra, at de skulle komme fra forskellige sektorer i civilsamfundet, og at der både skulle være nogle fra offentlige og private organisationer. Vi har således inden for de fire kvalitative interviews forsøgt at få noget af diversiteten af frivilligkoordinatorer repræsenteret.

Det har været vigtigt i undersøgelsen at få interviewpersonernes refleksioner med omkring spørgeskemaundersøgelsens resultater for derigennem at kunne forstå resultaterne ud fra frivilligkoordinatorernes refleksioner.

Af hensyn til interviewpersonernes arbejdsmæssige forhold er både navne, steder, indsatser/projekter blevet anonymiseret i rapporten. På grund af et relativt lavt antal af ansatte med ansvar for frivilligkoordinering er der ikke personreferencer på citaterne af hensyn til deres anonymitet.