



EKSEMPELSAMLING

TO FRIVILLIGCENTRE TIL INSPIRATION

APRIL 2016

Indhold

INDLEDNING	1
Indholdet i eksempelsamlingen	2
Datagrundlag	3
FRIVILLIGCENTER SILKEBORG	4
Kort beskrivelse af Frivilligcenter Silkeborg	5
Centerlederen agerer konsulent og brobygger mellem kommunen og frivillige foreninger	5
De frivillige foreninger oplever stor værdi af frivilligcentrets fokuserede netværksdannelse	7
Frivilligcentret faciliterer ligestilling og samskabelse mellem kommune og civilsamfund	8
Drivkræfter i Frivilligcenter Silkeborgs resultat- og udviklingsorienterede arbejde	10
FRIVILLIGCENTER HILLERØD	13
Kort beskrivelse af Frivilligcenter Hillerød	15
Relevante kompetencer i frivilligcentrets ledelse skaber resultat- og udviklingsorienteret strategiarbejde	15
Lederen af frivilligcentret supplerer sine kompetencer med en mentor fra erhvervslivet	16
Mobilisering af de rette kompetencer og klar rollefordeling i driften giver stabilitet og plads til udvikling	16
Brugen af frivillige i centrets drift kræver tid og rette rammer	18
Centret skaber en forståelse af ligestilling mellem de ansatte og frivillige i centret	19
Synliggørelse af centret og de frivillige foreninger øger samskabelse mellem kommune og civilsamfund	19
Synliggørelse af frivillighedsområdet gennem medier og politikerpraktik	20
Udviklingspunkt at dokumentere resultaterne af de frivillige indsatser	21
BILAG 1: FRIVILLIGCENTER SILKEBORGS UDVIKLINGSPLAN	23
BILAG 2: FRIVILLIGCENTER HILLERØDS JOBBESKRIVELSE TIL BESTYRELSEN	27
BILAG 3: FRIVILLIGCENTER HILLERØDS FUNKTIONSDIAGRAM	29

INDLEDNING

Den frivillige indsats spiller en stadig stigende rolle i velfærdsudviklingen i Danmark, *“og det er vigtigt at kommunerne som leverandør af den offentlige service har fokus på, hvor mange muligheder der er i den frivillige sektor”*, siger social- og indenrigsminister Karen Ellemann¹.

Landets mange Frivilligcentre er vigtige aktører på dette område. Det er derfor vigtigt, at få mere viden om frivilligcentrenes arbejde, organisering og samarbejdsrelationer. Som en del af aftalen om satspuljen for 2015 blev det derfor besluttet, at landets frivilligcentre skulle evalueres.

Frivilligcentrene arbejder for at styrke det lokale frivillige engagement. De har til formål at støtte, udvikle og fremme frivilligheden lokalt. De mobiliserer frivillige, synliggør det frivillige arbejde og yder konsulentbistand til alle interesserede. De samler relevante aktører for at skabe dialog, erfaringsudveksling, samarbejde og nye initiativer².

Formålet med evalueringen og eksempelsamlingen

Eksempelsamlingen er udformet i forbindelse med Rambøll Management Consultings (Rambøll) evaluering af frivilligcentrene³ på vegne af Socialstyrelsen. Evalueringen er gennemført i perioden december 2015 til april 2016.

Formålet med evalueringen af frivilligcentrene har været at bibringe viden om frivilligcentrenes arbejde, organisering og samarbejdsrelationer, samt hvad grundfinansieringen til frivilligcentrene anvendes til. Derudover har formålet været at undersøge den oplevede virkning af frivilligcentrenes arbejde i forhold til dels at udvikle den frivillige indsats med socialt sigte lokalt, dels at bidrage til samspillet mellem civilsamfund og kommune.

Formålet med eksempelsamlingen er at præsentere gode eksempler på frivilligcentre, der vurderes at arbejde resultat- og udviklingsorienterede i dele af deres arbejde med den frivillige indsats med socialt sigte lokalt. Gennem Rambølls evaluering af frivilligcentrene er det både blevet operationaliseret, hvordan begrebet resultat- og udviklingsorienteret kan defineres i relation til frivilligcentrene (se den grønne boks til højre), samt hvilke elementer der udgør det resultat- og udviklingsorienterede arbejde for frivilligcentrene (se den grå boks nedenfor).

Definition af at arbejde resultat- og udviklingsorienteret som frivilligcenter

Begrebet "resultat- og udviklingsorienteret" trækker på elementerne fra den resultatbaserede styringstilgang, som har fokus på at opnå resultater og effekter af ens arbejde. At arbejde resultat- og udviklingsorienteret er i evalueringen defineret som en måde at arbejde på og benyttes med henblik på at vurdere, hvorvidt og hvordan centrene arbejder med at opnå deres resultater og effekter. Dette indebærer, hvordan centrene kan arbejde strategisk, bl.a. med fastsatte mål, dokumentation af resultater samt resultatopfølgning for at kunne vidensbasere og fokusere deres arbejde med henblik på at opfylde deres overordnede formål som frivilligcenter.

¹ Altinget, 26.1.2016

² Se <http://www.frise.dk/frivilligcentre>

³ Evaluering af frivilligcentrene, Rambøll Management Consulting (Rambøll) 2016.

1. Større stabilitet i de økonomiske rammer
2. Resultatbaseret ledelse med respekt for frivillighedsområdet
3. Styrkelse af bredden i centret ved at mobilisere de rette kompetencer
4. Bredt sammensat bestyrelse, der afspejler lokalmiljøet og har forskellige kompetencer
5. Aktiv brug af strategi med resultatmål
6. Strategisk handleplan med prioriterede indsatser
7. Et velfungerede samarbejde mellem frivilligcenter og kommune
8. Synliggørelse af centrets værdi samt øget fokusering af centrets arbejde gennem resultatmål og resultatopfølgning.

Læs mere om de otte anbefalinger i "Evaluering af frivilligcentre", Rambøll 2016.

Indholdet i eksempelsamlingen

Eksempelsamlingen indeholder en beskrivelse af to frivilligcentre, som på hver deres måde arbejder med nogle af de elementer, evalueringen fokuserer på som hensigtsmæssige i det resultat- og udviklingsorienterede arbejde. De to centre er hhv. Frivilligcenter Silkeborg og Frivilligcenter Hillerød.

Centrene er udvalgt, fordi de vurderes at kunne inspirere øvrige frivilligcentre på en række områder i relation til at arbejde mere resultat- og udviklingsorienteret. Udvælgelsen beror både på spørgeskemaundersøgelsen og caseanalysen, som er foretaget i forbindelse med Rambølls evaluering, ligesom at de også er valideret af evalueringens følgegruppe⁴. Det er altså dels de øvrige frivilligcentre selv, der i dataindsamlingen har peget på de to centre som inspirerende, dels Rambøll der har vurderet at en del af centrenes arbejde synes at være resultat- og udviklingsorienteret. De to frivilligcentre benytter ikke selv begrebet resultat- og udviklingsorienteret om deres arbejde, men eksemplificerer gennem beskrivelsen af deres arbejde begrebet i praksis.

Det er ikke hensigten, at de to centres arbejdsform og -metoder nødvendigvis skal overføres til andre frivilligcentre i en præcist kopieret form, men nærmere at de øvrige frivilligcentre kan lade sig inspirere af deres arbejde og overføre elementer af det i en form, der giver mening for hvert enkelt frivilligcenter. Derudover at de øvrige frivilligcentre kan se eksempler på, hvordan dele af det at arbejde resultat- og udviklingsorienteret med det frivillige arbejde med socialt sigte lokalt kan udmøntes i praksis⁵.

Definition: Social kapital

Med social kapital forstås vi i konteksten af frivillighedsområdet, at centrene understøtter det frivillige foreningsliv i at forstærke deres relationer internt og til øvrige aktører i lokalmiljøet, så de i højere grad kan udnytte hinandens ressourcer og kompetencer til at udføre frivilligt arbejde med socialt sigte til gavn for de socialt udsatte grupper i lokalsamfundet. Frivilligcentre kan skabe social kapital for deres primære målgruppe, som er de frivillige foreninger og andre aktører. Social kapital skabes derigennem i sidste ende for de udsatte borgergrupper, som er frivilligcentrenes sekundære målgruppe. Den sociale kapital kan have en brobyggende karakter, hvor de sociale relationer, går på tværs af foreninger og øvrige aktører og styrker indsatsen over for de målgrupper, som de er fælles om og kan have en afgrænsede karakter, hvor den sociale kapital skabes mellem frivillige i samme forening, og dermed forstærker deres mulighed for at hjælpe deres specifikke målgrupper.

⁴ Følgegruppen har bestået af repræsentanter fra Socialstyrelsen, Social- og Indenrigsministeriet, FriSe, herunder et frivilligcenter, CFSA, Frivilligrådet og KL.

⁵ Få mere viden om det resultat- og udviklingsorienterede arbejde med den frivillige indsats med socialt sigte lokalt i Evaluering af frivilligcentre, Rambøll 2016.

Datagrundlag

Eksempelsamlingen beror primært på data indsamlet kvalitativt via interviews med leder, medarbejdere og frivillige foreninger med tilknytning til frivilligcentret samt frivillighedskoordinator i kommunen. Idet begge centre har besvaret det spørgeskema, som blev udsendt i forbindelse med evalueringen af frivilligcentre, indgår besvarelserne også som baggrundsviden om centrene. Derudover har vi fået adgang til diverse materiale fra centrene, bl.a. årsrapporter, pjecer og brochurer om centret, funktionsdiagrammer mv., som har kunnet eksemplificere nogle af centrene arbejdsmetoder.

Først beskrives Frivilligcenter Silkeborgs arbejde til inspiration for andre frivilligcentre, dernæst Frivilligcenter Hillerøds arbejde.

Begrebsafklaring

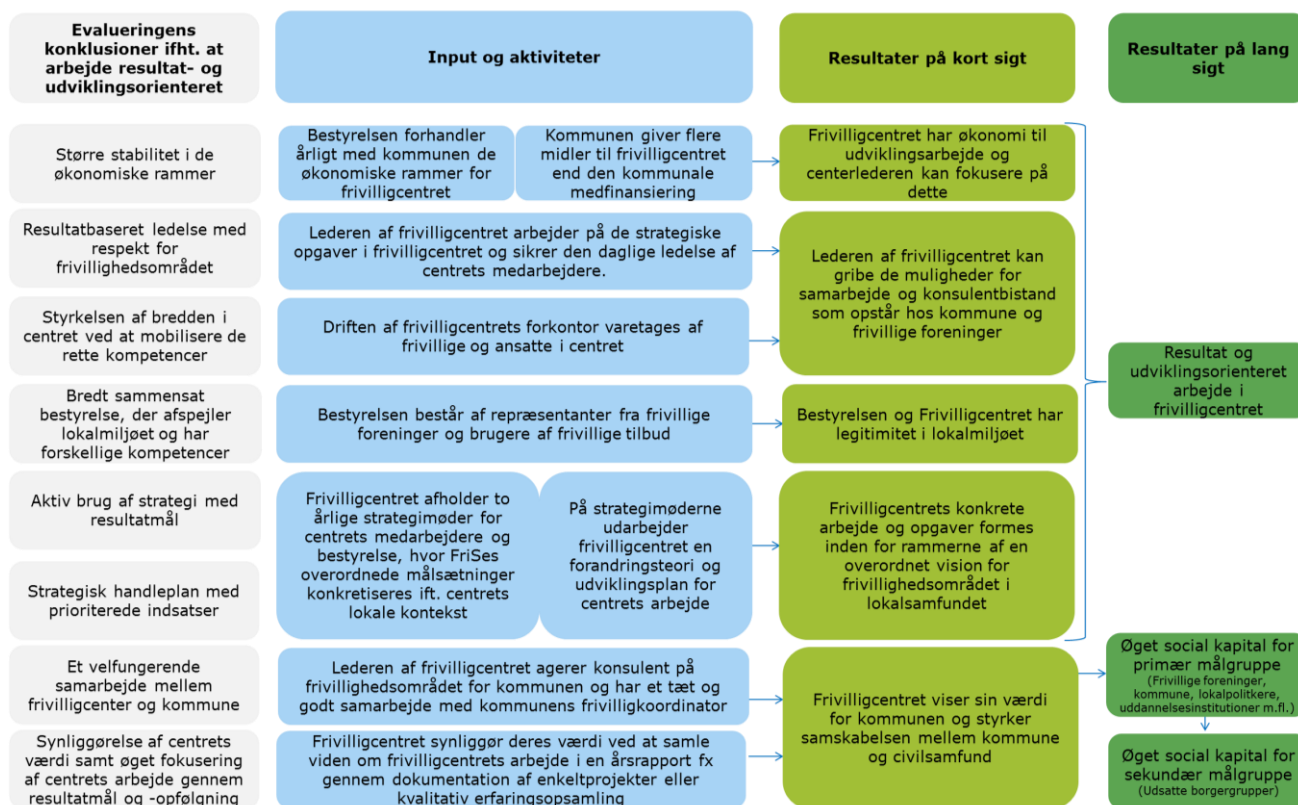
Benævnelsen "kommunen" bruges, når der refereres til frivilligcentrets samarbejdspartner i kommunalt regi. Kommunen dækker over ansatte i de forskellige forvaltninger, som samarbejder med frivilligcentret, men idet disse ikke har ensartede benævnelser, benytter vi kommunen som en samlebetegnelse.. Derudover benyttes samlebetegnelsen "frivillige foreninger", når der er tale om foreninger, organisationer eller sammenlutninger af mennesker, der arbejder frivilligt. Andre steder benævnes de også "medlemsforeninger", når der direkte refereres til de interviews, vi har foretaget med frivilligcentrenes medlemmer.

FRIVILLIGCENTER SILKEBORG

Frivilligcenter Silkeborg er især et eksempel på, hvordan man som center kan arbejde resultat- og udviklingsorienteret ved at etablere et tæt og udbytterigt samarbejde med kommunen om det frivillige arbejde med socialt sigte lokalt. Det gælder særligt i forhold til, hvordan man som centerleder kan arbejde med at understøtte samskabelse og udviklingsarbejde med kommunen. Det er også et eksempel på, hvordan man som centerleder kan gøre aktivt brug af en strategi for frivilligcentret, herunder en strategisk handleplan.

Indledningsvist er nedenfor illustreret en forandringsteori for centrets arbejde. Forandringsteorien kobler den viden, der er fremkommet via evalueringen i relation til at arbejde resultat- og udviklingsorienteret med centrets egen beskrivelse af deres arbejdsform og – metoder.

Figur: Forandringsteori for Frivilligcenter Silkeborg



Nedenfor følger en kort beskrivelse af Frivilligcenter Silkeborg. Herefter beskriver vi udvalgte dele af centrets konkrete arbejde og den værdi det skaber for de frivillige foreninger og for samarbejdspartnere, herunder i særdeleshed for kommunen. Endeligt beskriver vi drivkræfterne for denne måde at arbejde på.

Kort beskrivelse af Frivilligcenter Silkeborg

Frivilligcenter Silkeborg er oprettet i 2004. Frivilligcentret har en fuldtidsansat leder, som har været tilknyttet frivilligcentret gennem de sidste syv år. Desuden arbejder en fuldtidsansat, tre deltidsansatte, 12 frivillige og to praktikanter i frivilligcentret. Silkeborg Kommune udlejer lokaler til frivilligcentret, som ligger centralt i byen, til en favorabel pris. Frivilligcentret har en bestyrelse, som består af syv medlemmer, der alle er valgte repræsentanter fra frivillige foreninger. Der er et løbende og tæt samarbejde mellem frivilligcentrets leder og den kommunale udviklingskonsulent på frivillighedsområdet. Frivilligcentret modtager flere midler i kommunal medfinansiering end de 350.000 kr., som er minimum. Derudover modtager frivilligcentret mindre tillægsbevillinger, som giver dem et mulighedsrum for at udvikle nye initiativer.

Frivilligcentret i Silkeborg har gode erfaringer med at skabe et tæt samarbejde med kommunen ved at gøre sig selv relevante i forhold til at udvikle den kommunale service med inddragelse af civilsamfundet. Som et led i frivilligcentrets strategi agerer lederen af frivilligcentret udviklingskonsulent, på vegne af de frivillige foreninger, for de afdelinger i kommunen, der ønsker at udvikle kommunens sociale arbejde i en retning, hvor civilsamfundet inddrages som en ligeværdig og samskabende part. Frivilligcentret har dermed fået en central rolle og etableret et tæt samarbejde i den kommunale udvikling af sociale indsatser.

Centerlederen agerer konsulent og brobygger mellem kommunen og frivillige foreninger

Frivilligcentrets strategi er at bygge bro mellem kommune og eksisterende foreninger, og derigennem fremme "relationel velfærd" i ligeværdige partnerskaber mellem kommune og civilsamfund. De to primære målgrupper for frivilligcentret er derfor de frivillige foreninger og kommunen, hvor fokus er på at gøre frivilligcentret og medlemsforeningerne relevante i udviklingen mod bedre velfærd.

Frivilligcentret holder et strategiseminar to gange årligt for bestyrelse og ansatte i frivilligcentret. Her bliver FriSes overordnede mål for frivilligcentre konkretiseret i forhold til den lokale kontekst for Frivilligcenter Silkeborg. På strategiseminaret udvikler frivilligcentrets medarbejdere, ledelse og bestyrelse i fællesskab en forandringsteori for frivilligcentret, der kan siges at fungere som frivilligcentrets strategiske handleplan⁶.

Det er en central del af frivilligcentrets strategi, at lederen af frivilligcentret bruger størstedelen af sin tid på konsulenttydelser for kommunen. Her agerer lederen bindeled mellem kommune, frivilligcenter og de frivillige foreninger. Dette kan lade sig gøre, fordi der er ansatte og frivillige, som varetager driften af sekretariatet og forkontoret, hvor frivillige og foreninger kan henvende sig. Frivilligcentret opererer derfor som en funktionelt opdelt organisation, hvor

Definition: Samarbejde

Begrebet "samarbejde" anvendes i forhold til forskellige samarbejdsrelationer og i forhold til karakteren af samarbejdet. Samarbejdsrelationer omfatter følgende to niveauer: 1) samarbejdet internt i et frivilligcenter, herunder organisering mellem bestyrelse, leder, lønnede og frivillige, der arbejder i frivilligcentret. 2) Samarbejde mellem frivilligcenter og kommune (herunder de forskellige forvaltninger i kommunen) og andre aktører, fx erhvervsliv. Karakteren af samarbejdet kan være på tre niveauer: a) løst koblet samarbejde hvor aktørerne mødes sporadisk om dette eller hint, b) fast koblet samarbejde, hvor aktørerne mødes jævnligt og er rammesat, fx med en samarbejdsaftale. Og endelig c) samskabelse, hvor aktørerne er fælles om at definere problem og løsning, fælles om at udvikle ideer og løse opgaver sammen, hvor parterne ikke nødvendigvis bidrager med lige mange ressourcer, men hvor begge tager ejerskab til dét, der samskabes om, fx et projekt, eller et initiativ.

Definition: Relationel velfærd

Relationel velfærd er her forstået som et paradigme, hvor borgerne selv i højere grad tager vare på at løse sociale og sundhedsmæssige problemer igennem relationer og fællesskaber, fx initieret i civilsamfundet eller i samspil mellem offentlige instanser og civilsamfund. For nærmere beskrivelse se Frivilligt Forums rapport *Det frivillige sociale arbejde og relationel velfærd*.

<http://frivilligtforum.dk/relationel-velfaerd>

Begrebet benyttes i Silkeborg Kommune af både centret og kommunen og er ikke et begreb, der anvendes i Rambølls evaluering. Her benyttes begrebet social kapital om det resultat, frivilligcentre potentielt set kan skabe på længere sigt. Begreber kan siges at indeholde nogle af de samme elementer.

⁶ Se eksempel på Frivilligcenter Silkeborgs udviklingsplan i bilag

lederen af frivilligcentret tager sig af de strategiske og udviklingsorienterede målsætninger og medarbejderne i frivilligcentret, lønnede såvel som ulønnede, tager sig af driftsopgaver. En lønnet medarbejder på frivilligcentret fortæller, at der ikke i medarbejdergruppen skelnes mellem, hvem der er frivillige og hvem der er lønnede. Lederen af frivilligcentret har på denne måde etableret en stab af medarbejdere, som kan varetage de funktioner, der er nødvendige for den daglige drift af forkontoret, så lederen kan nøjes med at være på frivilligcentret et par timer om dagen. Dette frigør tid til, at lederen af frivilligcentret kan bruge resten af tiden rundt i kommunen, hvor hun arbejder på at gøre frivilligcentret relevant for de forskellige kommunale afdelinger. Her har frivilligcentret været med til at skabe et samarbejde mellem familieafdelingen i kommunen og en frivillig forening, der arbejder med udsatte børn. Endvidere har frivilligcentret medvirket til at etablere en brugerdrevet café i beskæftigelsesforvaltningen.

Det er en del af frivilligcentrets strategi, at lederen af frivilligcentret skal spille en central rolle i at facilitere samskabelse mellem kommune og frivillige foreninger ved at understøtte de frivillige foreninger såvel som kommunale afdelinger i at indgå i et ligeværdigt samarbejde. Lederen af frivilligcentret påpeger i denne sammenhæng, at det er helt afgørende, at rollen som konsulent for kommunen handler om at støtte samarbejdet "nedefra", ved at inddrage og støtte de frivillige foreninger i samarbejdet med kommunen. For at denne type konsulentrolle kan lykkes, er det vigtigt at undgå at blive konkurrent eller projektmager og i stedet trække de rette foreninger ind og understøtte samarbejdet med de rette afdelinger i kommunen, når forarbejdet er gjort. Medlemsforeningerne trækkes derfor ind som det første skridt, når lederen af frivilligcentret som konsulent har identificeret en mulighed for samarbejde – eller når en kommunal afdeling ønsker at inddrage frivillige i en indsats. Boksen nedenfor viser et konkret eksempel på, hvordan frivilligcentret har indgået som konsulent og faciliteret samskabelse mellem civilsamfund og det offentlige system.

Frivilligcenter Silkeborgs leder golder møde med kommunale konsulenter



Eksempel på frivilligcentrets rolle ved etablering af nyt tilbud i Silkeborg Kommune

Da behandlingspsykiatrien i Regionen Midtjylland og socialpsykiatrien i Silkeborg Kommune gik sammen om at etablere Psykiatriens Hus i Silkeborg var ledelsen interesseret i, at frivillige skulle spille ind i dette nye tilbud og indgå som en del af indsatsen.

Frivilligcentret indgik som konsulent på frivillighedsområdet og faciliterede en proces, hvor ledelsen i Psykiatriens Hus blev klædt på til at indtænke brugen af frivillige og til at forholde sig til de konkrete spørgsmål og potentielle udfordringer, dette kunne afføde. Frivilligcentret faciliterede en proces, der strakte sig over halvandet år, for at klæde tilbuddet – ledere såvel som medarbejdere – på til at inddrage de frivillige kræfter i tilbuddet.

Lederen af frivilligcentret påpeger, at denne tid var godt givet ud for at sikre en økonomisk og demokratisk bæredygtig brug af frivillige i tilbuddet. Det blev klart, at flere spørgsmål skulle adresseres og håndteres såsom: Er de frivillige en trussel mod medarbejdernes ansættelse? Hvilken betydning har brugen af frivillige for brugernes retsstilling? Kræver det bestemte kompetencer at være frivillig i dette tilbud og i så fald hvilke? Kan man som bruger selv være frivillig i tilbuddet, når man ikke er indlagt? Lederen af frivilligcentret oplevede, hvordan ledelsen af tilbuddet fik en "aha-oplevelse" over, hvad det kræver af faglighed at skabe gode rammer for brugen af frivillige i et offentligt tilbud.

Frivilligcentret trak tidligt en eksisterende frivillig forening ind i samarbejdet, men foreningen oplevede, at de ikke havde kapacitet til at være primus motor. Derfor agerede frivilligcentret bindeled og facilitator i processen. Det grundige forarbejde, og den måde at sætte sig sammen på begge sider af bordet med offentligt tilbud og civilsamfund, har mundet ud i, at Akut Døgntilbud i Psykiatriens Hus nu har frivillige tilknyttet. De frivillige er organiseret i en selvstændig forening, Frivilligforeningen Akut Døgn, som selv rekrutterer og modtager frivillige. Foreningen får supervision i frivilligcentret.

Akut Døgntilbud er et tilbud til borgere med sindslidelse, der giver mulighed for ophold og overnatning med henblik på at give borgeren ro og stabilisering. Det er fagprofessionelle, der forestår den sociale støtte og psykiatriske behandling, og de frivillige sørger for hyggelige og rare omgivelser, fx ved at bage, gå ture og spille spil. Lederen af frivilligcentret fortæller, at medarbejderne på Akut Døgntilbud oplever, at der er mere ro på gangene, når de frivillige har været der, og at der på den måde er skabt værdi gennem den frivillige indsats i det offentlige tilbud.

Kilde: Interview med leder af frivilligcenter og <https://psykiatrienshus.silkeborgkommune.dk/Vores-hverdag/Akut-Doegntilbud>.

De frivillige foreninger oplever stor værdi af frivilligcentrets fokuserede netværksdannelse

Medlemsforeningerne fortæller, at kommunens frivilligkoordinator har igangsæt en del aktiviteter, så flere kommunale afdelinger opfordres til at tænke frivillighed ind i løsningen af udfordringer på det sociale område generelt. Det er der kommet forskellige nye initiativer ud af og de frivillige foreninger oplever, at frivilligcentret har understøttet samarbejdet mellem de frivillige foreninger og kommunen på en måde, så de frivillige foreninger har ejerskab over de nye idéer. Samtidig understøtter frivilligcentret også udviklingen af nye idéer fra de frivillige foreninger. De interviewede medlemsforeninger påpeger, at frivilligcentret har fokus på at understøtte nye initiativer og hjælper foreningerne i gang, særligt ved at have overblik over, om der findes lignende initiativer, om andre frivillige foreninger eller aktører har vist interesse for eller kunne have interesse i initiativet, og om det er noget, kommunen kunne være interesseret i at samarbejde omkring.

I Frivilligcenter Silkeborg har man valgt at arbejde på at skabe fokuseret netværksdannelse mellem de foreninger, der kan få gavn af

Eksempel på fokuseret netværksdannelse

Medlemsforeningerne påpeger, at lederen af frivilligcentret er god til at sætte de rette foreninger sammen ud fra, hvad der optager dem, fx:

- Fælles målgruppe, fx udsatte familier eller psykiatri
- Samme idéer til eller interesse i nye initiativer
- Samme interesser i forhold til samarbejde med kommunen.

hinanden, fx fordi de arbejder med samme målgruppe eller på anden måde har snitflader til det samme sociale område. Det er en bevidst strategi for lederen af frivilligcentret at gå væk fra de store fælles arrangementer og netværksdage og i stedet fokusere på at sætte de rette frivillige foreninger sammen. Lederen af frivilligcentret påpeger, at der efter hendes erfaring kan være risiko for at spilde hinandens tid ved de større forsamlinger, og at de mindre netværk, som kan være mere fokuserede, giver større værdi for medlemsforeningerne. De interviewede medlemsforeninger påpeger også selv, at de oplever, at disse mindre og fokuserede netværk skaber værdi for dem som foreninger, fordi lederen af frivilligcentret, i kraft af den udgående og netværksskabende rolle som lederen har påtaget sig, har det store overblik over, hvilke foreninger der kan have gavn af at sparre, samarbejde og erfaringsudveksle med hinanden. De frivillige foreninger oplever, at frivilligcentret skaber værdi for dem og det frivillige område, fordi de rette ressourcer og behov bliver matchet. Derudover har frivilligcentret viden om og kontakten til de kommunale aktører, der kunne være interessante samarbejdspartnere og kan bane vejen for dette samarbejde.

En medarbejder på frivilligcentret fortæller, at han også oplever, at de frivillige foreninger får meget ud af at kunne dele deres erfaringer og lære af hinanden i et forum, hvor der er fælles snitflader mellem de forskellige foreninger. Konkret arbejder frivilligcentret på at lave en netværksdag for de foreninger, der arbejder med mænd, i forlængelse af et projekt, der handler om at rekruttere flere mænd til frivillighedsområdet.

Frivilligcentret faciliterer ligestilling og samskabelse mellem kommune og civilsamfund

I Silkeborg oplever frivilligcentret såvel som kommunen, at der er skabt et frugtbart samarbejde, som understøtter civilsamfundets rolle i udviklingen af velfærden og det sociale arbejde i kommunen. Silkeborg Kommune ser inddragelsen af civilsamfundet som helt nødvendigt for at kunne løse fremtidens velfærdsudfordringer, bl.a. ved en større satsning på relationel velfærd, og frivilligcentret bliver opfattet som en seriøs medspiller i denne proces.

“Vi skal gøre os relevante for kommunen, men de er jo også interesserede i os, fordi vi kan nå nogle andre målgrupper. De kan bruge os, lige så vel som vi kan bruge dem i forhold til at skabe bæredygtige løsninger for de udsatte borgere.”
(Leder af frivilligcentret).

Det er frivilligcentrets oplevelse, at det styrker frivilligcentrets position yderligere, at de bliver set som en relevant og seriøs samarbejdspartner for kommunen. Lederen af frivilligcentret påpeger, at det understøtter den økonomiske og demokratiske bæredygtighed for udviklingen af de sociale indsats i kommunen, at frivilligcentret – og derigennem de frivillige foreninger – inddrages fra starten. En frivillig forening, der arbejder med udsatte børn, og som har indgået et tæt samarbejde med familieafdelingen i kommunen, fortæller, at samarbejdet har krævet en afklaring af snitflader mellem den frivillige forening og den kommunale afdeling, fx i forhold til tavshedspligt. Frivilligcentret har spillet en central rolle i etableringen af samarbejdet, og det har ført til et udbytterigt samarbejde mellem

Frivilligcentret skaber værdi i samarbejdet mellem kommune og civilsamfund

Frivilligcentret og kommunen oplever, at det er en gevinst for kommunen, hvis frivillige foreninger kan løse opgaver og understøtte udviklingen mod en højere grad af relationel velfærd. Frivilligcentret arbejder for at understøtte, at de frivillige foreninger inddrages fra starten, for derved at give de bedst mulige betingelser for, at samarbejdet lykkes.

kommunen og den frivillige forening til gavn for de udsatte børn og familier.

Den frivillige forening oplever, at de og familieafdelingen arbejder med familierne på forskellige måder, men samtidig også supplerer hinanden. Begge parter oplever, at dette giver en værdi til familierne, fordi det er noget andet, familierne kan henvende sig til de frivillige omkring. En repræsentant for den frivillige forening fortæller, at det kan opleves mere uforpligtende for en udsat familie at henvende sig til den frivillige forening, og de oplever, at familierne her stiller spørgsmål og vender bekymringer, som familierne ikke har vendt med deres kommunale sagsbehandler. Den frivillige forening har rådgivet familier i forhold til, hvad den kommunale sagsbehandler kan hjælpe med og fortæller, at de derigennem kan støtte samarbejdet mellem kommunen og familien. Den interviewede repræsentant for medlemsforeningen oplever, at dette lykkes og fortæller om kommunens frivilligkoordinator og lederen af frivilligcentret:

“De er gode til at tænke ligestilling ind mellem frivillige og kommunale medarbejdere. Det vigtige er, at vi gør noget forskelligt. Vi tager ikke hinandens arbejde – det er ikke en konkurrence, men to måder at understøtte familierne på. Det er en måde at bygge bro mellem det frivillige arbejde og kommunen, som kan få det hele til at gå hurtigere og glide lettere.”
(Medlemsforening).

Medlemsforeningen oplever, at der i frivilligcentret er en speciel kultur med en stor grad af anerkendelse af de frivillige og det, de står for. Det har derfor fungeret særligt godt, at frivilligcentret og den kommunale frivilligkoordinator har faciliteret denne anerkendende tilgang til hinanden mellem den frivillige forening og familieafdelingen i kommunen. Dette fremgår af interviewene med de forskellige aktører i og omkring frivilligcentret, at lederen af frivilligcentret og frivilligkoordinatoren i kommunen, i dette tilfælde har formået at etablere en samskabelse mellem kommune og civilsamfund. Den frivillige forening oplever, at de to sider forstår og udnytter hinandens styrker i et ligestillet samarbejde, hvor forskelligheden mellem det offentlige og civilsamfundet er ekspliciteret og anvendes aktivt i det sociale arbejde – i stedet for at være en barriere for samarbejdet.

En medarbejder i frivilligcentret fortæller, at man i frivilligcentret går meget op i, at medlemsforeningerne bliver taget seriøst, og at man støtter og hjælper dem med at få etableret noget, som der er brug for, og som kan fungere. Medarbejderen fortæller, at frivilligcentret gør det ved, at lederen er *“fremme i skoene”* og har kontakter mange steder.

“Det giver mulighed for at sætte sit fingeraftryk på nogle projekter og skaber et stort netværk. [Lederen af frivilligcentret] har et kæmpe stort netværk. Det åbner også døre for mig, at der på forhånd er skabt en god relation rigtig mange andre steder, som jeg kan samarbejde med. Det er med til at gøre en forskel.”
(Medarbejder i frivilligcentret).

Medarbejderen påpeger, at det er centralt for frivilligcentrets arbejde, at lederen af frivilligcentret arbejder progressivt og proaktivt

med at forme holdningen til, hvad frivilligcentret er, og det kan man ikke gøre inde fra frivilligcentret. Det kræver derimod, at man som frivilligcenter er ude ved samarbejdspartnerne og er "dér, hvor det sker".

Drivkræfter i Frivilligcenter Silkeborgs resultat- og udviklingsorienterede arbejde

Lederen af frivilligcentret fremhæver, at denne måde at arbejde på, hvor lederen af frivilligcentret fokuserer på de eksterne relationer og på at være udviklingskonsulent og bindeled mellem kommune og frivillige foreninger, kræver flere forhold, som med tiden har skabt gode betingelser for, at centret kan arbejde resultat- og udviklingsorienteret. Boksen i højre side samler op på disse forhold, som udbyes nærmere i det følgende afsnit.

For det første kræver det, at driften af frivilligcentret er uddelegeret til medarbejdere og frivillige. Det er dermed en fordel at være en funktionelt opdelt organisation, hvis lederen af frivilligcentret skal kunne arbejde mere strategisk og udviklingsorienteret. Lederen af frivilligcentret bruger ikke sin tid på at passe sekretariatet og forkontoret, men er på frivilligcentret et par timer om dagen som del af den daglige ledelse.

For det andet kræver det, at der er lagt en klar strategi for lederens arbejde og at lederen af frivilligcentret har en stærk bestyrelse, der bakker op om denne strategi. Det betyder, at lederen af frivilligcentret kan gå proaktivt til opgaven, så snart der åbner sig muligheder, og spille sig selv på banen som konsulent, der altid går konstruktivt til opgaven. Når der opstår nye mulighed for samarbejde og for at frivilligcentret kan indgå som konsulent i en opgave med kommunen, diskuterer lederen af frivilligcentret ikke finansiering og ressourcer.

"Vi skal ikke have betaling først. Jeg griber boldene uden at tale finansiering – men det er, fordi vi hele tiden kan omprioritere vores drift, og at bestyrelsen kan agere agilt og tager ansvar ved budgetforhandlinger" (Leder af frivilligcentret).

Frivilligcentret og kommunen holder kvartalsvise møder med fokus på samarbejde, udvikling og det faglige indhold i samarbejdet. Ressourcerne til frivilligcentret forhandles årligt mellem frivilligcentrets bestyrelse og kommunaldirektøren. Dette sikrer den økonomiske stabilitet for frivilligcentret og at lederen af frivilligcentret kan fokusere på opgaven som leverandør og konsulent. Hermed har frivilligcentret mulighed for at handle hurtigere i samarbejdet og holde fokus på den opgave, der skal løses. Når frivilligcentrets bestyrelse én gang om året forhandler ressourcer, har lederen af frivilligcentret lavet en rapport, der viser, den værdi frivilligcentret har skabt, og hvad kommunen får ud af de midler, som tildeles frivilligcentret. Dette oplever lederen af frivilligcentret giver en styrket forhandlingsposition, fordi de dokumenterer deres arbejde, før de forhandler midler.

Frivilligcentret dokumenterer især sit arbejde gennem årsrapporten, hvor frivilligcentrets indsats og arbejde i løbet af året er beskrevet⁷.

Opsamling på drivkræfter for Frivilligcenter Silkeborgs måde at arbejde på

- Frivilligcentrets funktioner er uddelegeret til medarbejdere, som varetager den daglige drift
- Bestyrelsen og lederen af frivilligcentret arbejder ud fra en fælles strategi om lederens og frivilligcentrets rolle som konsulent
- Bestyrelsen tager ansvaret for og løfter opgaven med at forhandle frivilligcentrets økonomi med kommunen
- Lederen af frivilligcentret dokumenterer og viser den værdi, frivilligcentret skaber for kommunen
- Frivilligcentret har fokus på egen legitimitet blandt medlemsforeningerne, bl.a. ved at have en bredt sammensat bestyrelse, hvor der også er brugerrepræsentanter
- Silkeborg Kommune har prioriteret frivillighedsområdet og frivilligcentrets rolle heri og har ansat en tværgående frivilligkoordinator, som har tæt samarbejde med frivilligcentret.

Frivilligcentrets årsrapport dokumenterer

- Hvilke landsdækkende aktiviteter frivilligcentret har indgået i
- Lokale aktiviteter og initiativer, som frivilligcentret har faciliteret
- Nye tendenser, som frivilligcentret ser på frivillighedsområdet
- Omfanget og arten af kerneydelser, frivilligcentret har ydet til frivillige foreninger.

⁷ Se Silkeborg Frivilligcenters årsrapport for 2015 her: https://issuu.com/frivilligcenter-silkeborg/docs/aarsberetning2015_single-pages/1?e=16603717/30000297.

Frivilligcentrets dokumentation er derfor på nuværende tidspunkt primært på aktivitetsniveau, men der er opmærksomhed på, hvad frivilligcentret kan dokumentere inden for de ressourcer og rammer, frivilligcentret arbejder under.

For at lede et udviklings- og resultatorienteret frivilligcenter kræver det for det tredje, at lederen af frivilligcentret, med opbakning fra bestyrelsen, prioriterer flere ledelsesroller end den rene driftsleder, der sikrer den daglige drift, og at den overordnede strategi for centret udmøntes. Centerlederen i Frivilligcenter Silkeborg indtager også rollen som den strategiske og visionære leder, der faciliterer strategiseminarer og den strategiske handleplan for hele frivilligcentret, arkitekten, der tegner frivilligcentrets profil og organisering op og især den udadvendte relationskaber, som danner relationer og netværk med øvrige aktører, med henblik på at understøtte og udvikle det frivillige arbejde med socialt sigte.

For det fjerde er det helt centralt for frivilligcentret, og for centerlederens konsulentrolle i kommunen, at bevare legitimiteten blandt de frivillige foreninger. Lederen udtrykker, at det er vigtigt, at frivilligcentret ikke bliver så konsulentrettet, at der ikke er plads til at have ansatte, der fx har psykiske eller sociale problematikker, fordi det også er vigtigt, at brugerne og civilsamfundet spejle sig i dem, der er ved frivilligcentret. Frivilligcentret gør derfor meget ud af at inddrage brugerne i det, de laver, og det er helt centralt for frivilligcentret at være en arbejdsplads, der tager socialt ansvar. Det er derfor et løbende fokus for lederen i frivilligcentret at facilitere, at brugere inddrages og indtænkes både som frivillige i det frivillige sociale arbejde og er repræsenteret i frivilligcentrets bestyrelse. Hermed sikrer frivilligcentret en bredt sammensat bestyrelse, der afspejler lokalmiljøet. Den frivillige sociale verden er kendetegnet ved, at brugerne er med til at drive de frivillige foreninger. Lederen af frivilligcentret ser det derfor også som centrets rolle at bære denne kultur videre og understøtte, at medlemmerne er bevidste om, at dette er noget, de er gode til. Lederen af frivilligcentret påpeger, at det ikke behøver at være en kompetence i sig selv at være bruger, men hvis der støttes op om det, så kan alle spille ind og bidrage. Det er endvidere løbende en opgave for frivilligcentret at vise og dokumentere, hvilken værdi det skaber at have brugere med i bestyrelsen.

Endelig har det været befordrende, at der er en politisk og kommunal kontekst, som har en positiv betydning for frivilligcentrets tætte samarbejde med kommunen. Der er stor vilje og opbakning, både på politisk og på kommunaldirektørniveau, til at inddrage civilsamfundet og bruge frivilligcentret som en vigtig medspiller i dette arbejde. Silkeborg Kommune har en strategi om det aktive medborgerskab, og frivillighed og frivilligcentret spiller en helt central rolle for denne dagsorden. Det tætte samarbejde mellem frivilligcenter og kommune er derfor også fordret af, at kommunen har ansat en frivilligkoordinator, som går på tværs af forvaltninger. Frivilligkoordinatoren fremhæver det selv som en fordel, at hun ikke er knyttet op på et bestemt fagområde, men går på tværs og samarbejder ind i hele det kommunale system og dermed kender de eventuelle barrierer, der kan være på forskellige områder. Frivilligkoordinatoren og lederen af frivilligcentret har en tæt og løbende kontakt med gensidig sparring. Lederen af frivilligcentret og frivilligkoordinatoren i kommunen udtrykker begge to, at de i højere grad anser hinanden



Definition af lederroller i Frivilligcentret

Evalueringen af frivilligcentrene peger på en række lederroller, som lederen i et frivilligcenter skal kunne mestre for at arbejde resultat- og udviklingsorienteret:

- **Strategisk og visionær leder** i forhold til at sætte retningen og udleve centrets strategi
- **Personaleleder** i forhold til at rekruttere, ansætte, motivere og fastholde medarbejdere og de frivillige, der arbejder i centret
- **Driftsleder** i forhold til at sikre den daglige drift og udmønte samt følge op på de strategier og mål, som fastsættes
- **Arkitekten**, der tegner centrets profil og organisering op, herunder rolle- og ansvarsfordeling mellem medarbejderne og de frivillige i centret
- **Den udadvendte relationskaber**, som danner relationer og netværk med øvrige aktører i forhold til at understøtte og udvikle det frivillige arbejde med socialt sigte lokalt
- **Økonomidirektøren**, der har fokus på ressourcestyring, herunder sikre en god indtægt og minimere omkostningerne, så ønskede mål kan realiseres.

som kolleger end som samarbejdspartnere. Frivilligkoordinatoren påpeger, at det er vigtigt i det kommunale system, at inddragelsen af frivilligcentret ikke opleves som "tvang fra oven", men at der er mulighed for, at frivilligcentret inddrages og samarbejder i de kommunale afdelinger, der selv har ønske om at inddrage civilsamfundet, og at Silkeborg Kommune har sikret denne ramme for frivilligkoordinatoren og frivilligcentrets arbejde.

For mere viden om Frivilligcenter Silkeborgs arbejde:

Kontakt: Frivilligcenter Silkeborg
Skoletorvet
Estrupsgade 4, 1. sal
8600 Silkeborg, Danmark

Telefon: 8682 0098
Mailadresse: frivilligcentersilkeborg@gmail.com

Eller se: www.frivilligcenter-silkeborg.dk

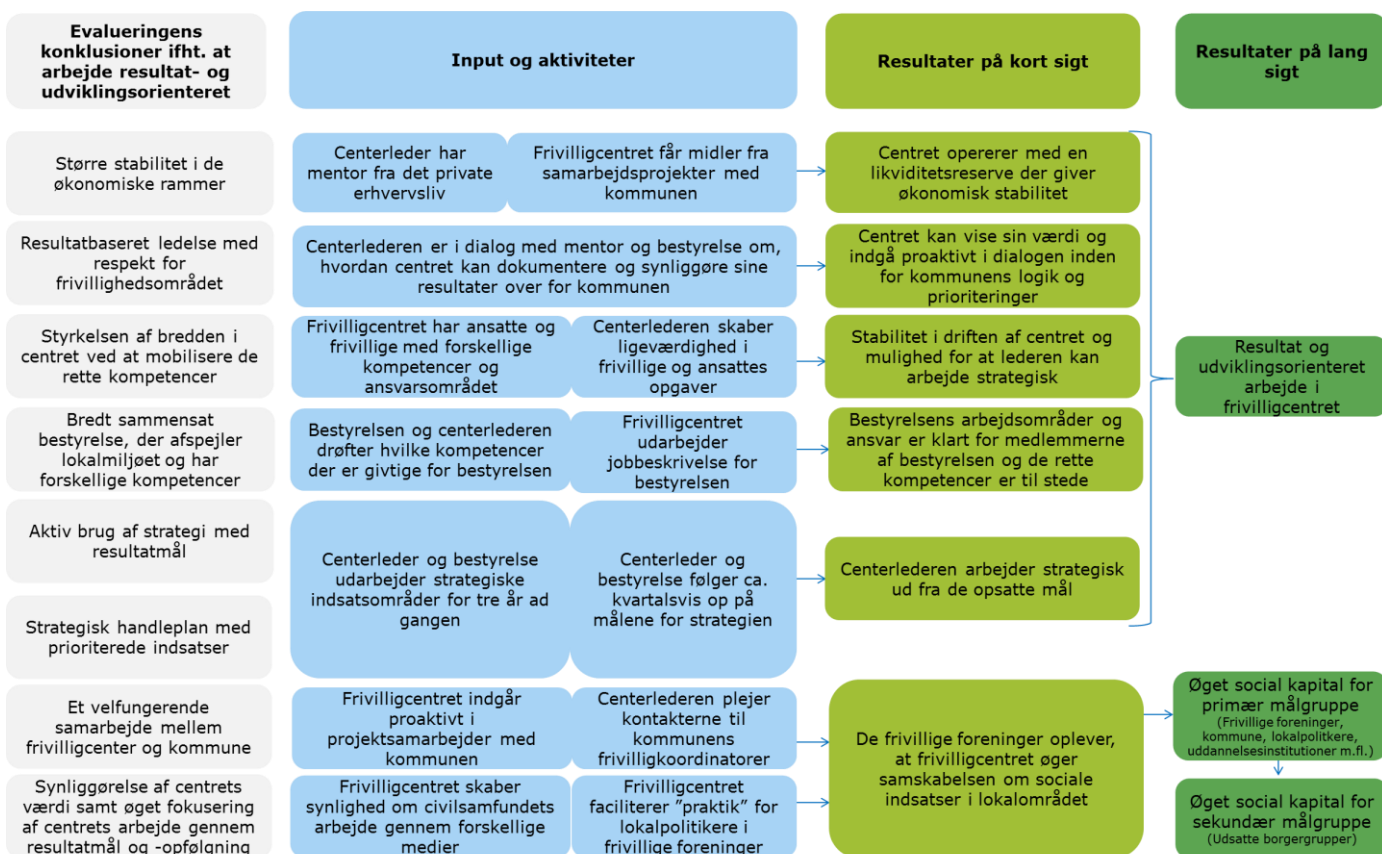
FRIVILLIGCENTER HILLERØD

Frivilligcenter Hillerød er et eksempel på et center, der til dels arbejder resultat- og udviklingsorienteret, bl.a. ved at fastsætte strategiske indsatsområder for centret, som bestyrelsen følger op på løbende. Lederen af frivilligcentret og bestyrelsen har derudover fokus på, hvilke kompetencer der er vigtige at have i styringen og ledelsen af frivilligcentret og tænker dette ind i rekrutteringen til bestyrelsen. Frivilligcenter Hillerød har også gode erfaringer med at organisere sig med udgangspunkt i nogle funktioner, som gør, at der er forskellige kompetencer repræsenteret i den daglige praksis i centret. Det betyder, at der er en arbejdsdeling mellem medarbejderne i frivilligcentret – både lønnede og frivillige - hvor alle på hver sin måde bidrager til, at få centret til at fungere.

Derudover er Frivilligcenter Hillerød et eksempel på, hvordan frivilligcentrets værdi kan gøres synlig ved at bruge forskellige medier til at formidle de aktiviteter og tilbud, der findes i civilsamfundet. Centerlederen ser denne synliggørelse som en kanal, hvorigennem de kan vise hvor stor en rolle, centret og den frivillige indsats spiller i lokalsamfundet. Samtidig har frivilligcentret i deres fremadrettede strategi fokus på, hvordan de kan udvikle og styrke dokumentationen af de frivilliges indsatser på en måde, som i højere grad kan anvendes strategisk i forhold til at spille aktivt ind i kommunens politiske prioriteringer.

Figuren herunder er en forandringsteori, der skitserer hvordan Frivilligcenter Hillerøds arbejde imødekommer de elementer, der i evalueringen er identificeret som centrale for at kunne arbejde resultat- og udviklingsorienteret.

Figur: Forandringsteori for Frivilligcenter Hillerød



I det næste afsnit er en kort overordnet beskrivelse af Frivilligcenter Hillerød. Herefter følger en beskrivelse af frivilligcentrets konkrete måde at arbejde resultat- og udviklingsorienteret med hhv. faglige kompetencer i ledelse og bestyrelse, mobilisering af de rette kompetencer til en funktionelt opdelt drift af centret, synliggørelsen af det frivillige arbejde i lokalsamfundet og en fremadrettet strategi for dokumentation af resultaterne af det frivillige sociale arbejde.

Kort beskrivelse af Frivilligcenter Hillerød

Frivilligcenter Hillerød blev etableret i 2007. Frivilligcentret har en fuldtidsansat leder, der er ansat af frivilligcentret. Lederen har arbejdet i frivilligcentret, siden centret blev etableret i 2007. Ud over den daglige leder arbejder der p.t. to fuldtidsansatte og seks deltidansatte i centret. Kun én medarbejder er fastansat i centret ud over lederen. De andre ansatte er hhv. projektansat i en bestemt periode, ansat i seniorjob finansieret af kommunen og i virksomhedspraktikker. Der er pt. 7 sekretariatsfrivillige i centret, der varetager driften af centrets sekretariat og ca. 25 aktivitetsfrivillige, der varetager forskellige tilbud og aktiviteter, som foregår i regi af frivilligcentret.

Centret modtager 350.000 kr. i kommunal medfinansiering samt midler fra private fonde og PUF. Ud over den kommunale medfinansiering modtager frivilligcentret også økonomiske midler fra kommunen i forbindelse med de samarbejdsprojekter som frivilligcentret har med kommunen. Det betyder, at frivilligcentret løbende arbejder for at sikre sig midler til at ansætte projektmedarbejdere i kortere eller længere perioder. Kommunen og frivilligcentret har en formel samarbejdsaftale, der støtter op om den statslige medfinansiering, dvs. at midlerne gives til at støtte arbejdet med frivilligcentrets kerneydelser.

Kommunen finansierer huslejen for de lokaler, hvor frivilligcentret fysisk er placeret. Centret er et foreningshus på ca. 500 m², der drives af frivilligcentret med udgangspunkt i en brugeraftale mellem centret og kommunen. Frivilligcentret er organiseret som en forening med en bestyrelse. Bestyrelsen består af fem repræsentanter fra frivillige foreninger, organisationer eller sammenslutninger af mennesker, som vælges på frivilligcentrets generalforsamling af frivilligcentrets medlemsforeninger. Frivilligcentret har pt. 110 medlemsforeninger.

Relevante kompetencer i frivilligcentrets ledelse skaber resultat- og udviklingsorienteret strategiarbejde

Frivilligcentrets leder og bestyrelse arbejder resultat- og udviklingsorienteret ved at udarbejde en række strategiske indsatsområder for centrets arbejde. Frivilligcentret har dermed en nedskrevet strategi med mål for centrets arbejde, og bestyrelsen følger efter planen kvartalsvist op på aktiviteter og målsætninger. Frivilligcentrets strategiske indsatsområder fremgår af boksen til højre.

Dette giver lederen og frivilligcentret en retning og en ramme at arbejde ud fra. Frivilligcentret har en bredt sammensat bestyrelse med forskellige kompetencer, der afspejler foreningslivet bredt. Det hænger blandt andet sammen med, at lederen af frivilligcentret og bestyrelsen løbende har fokus på og drøfter, hvilke faglige og personlige kvalifikationer der er vigtige at have repræsenteret i bestyrelsen.

Det er centralt og skaber legitimitet blandt medlemsforeningerne, at bestyrelsen består af repræsentanter fra foreningsmedlemmerne. Det sender et signal om, at de mennesker, der sidder i bestyrelsen bakker op om det frivillige arbejde og ønsker at være medvirkende til at styrke frivilligheden. Samtidig fremhæver lederen af frivilligcentret, at det er vigtigt, at bestyrelsesmedlemmerne forstår at det

Frivilligcentrets strategiske indsatsområder frem til 2016

1. Ledelse og organisation – samarbejdsaftale - brugeraftale
2. Økonomi og fundraising
3. Synliggørelse og kommunikation
4. Politisk samarbejde og lobby/fortalervirksomhed
5. Udviklingsprojekter i Frivilligcenter Hillerød

Kilde: Frivilligcentrets besvarelse af spørgeskema udsendt i forbindelse med Rambølls evaluering af frivilligcentrene.

ikke er ens egen forening, man arbejder for. Som bestyrelsesmedlem i frivilligcentret skal man arbejde for frivilligheden generelt i kommunen. Det er endvidere væsentligt, at man forståelse, at man også er arbejdsgiver, og at det er en politisk baseret organisation, man sidder i bestyrelsen for. Lederen af frivilligcentret oplever, at dette er vigtige forudsætninger for bestyrelsesarbejdet, og centret har derfor haft gode erfaringer med at udarbejde en jobbeskrivelse for rekruttering af bestyrelsesmedlemmer. Jobbeskrivelsen sætter fokus på, hvad vil det sige at sidde i bestyrelsen, og hvad skal man arbejde med og har endvidere givet centret mulighed for at rekruttere mere målrettet efter forskellige jobprofiler og fagkompetencer, som kunne være givtige at have i frivilligcentrets bestyrelse⁸.

Lederen af frivilligcentret supplerer sine kompetencer med en mentor fra erhvervslivet

Centerlederen har, som et nyere tiltag, fået en mentor fra det private erhvervsliv, som kan understøtte lederens kompetencer. Mentoren giver bl.a. lederen af frivilligcentret nye idéer til, hvordan centret kan tydeliggøre sin relevans overfor kommunen ved i højere grad at dokumentere resultater og rådgiver om budgetlægning og strategi. Lederen af frivilligcentret fremhæver, at de i frivilligcentret nu arbejder med et likviditetsbudget, i modsætning til før, hvor centrets egenkapital indgik i budgettet for at få det til at gå i nul. Centerlederen fremhæver, at det er helt nødvendigt for et frivilligcenter at have en likviditetsreserve, så der er en økonomisk buffer, der gør centret mindre sårbart over for den usikre finansiering og kortsigtede puljer, som centret er afhængig af. Likviditetsbudgettet giver et retvisende billede og synliggør, hvornår centret vil mangle midler. Lederen af frivilligcentret har således påtaget sig ledelsesrollen som såkaldt "økonomidirektør⁹" med faglig sparring fra en mentor fra erhvervslivet, hvilket har givet centret et mere retvisende billede af centrets økonomisk sårbare.

Samlet kan det siges, at Frivilligcenter Hillerød løbende har fokus på, hvilke kompetencer der er givtige for at styrke ledelsen i frivilligcentret. Lederen i frivilligcentret oplever, at hun bliver bakket op af sin bestyrelse og at hun og bestyrelsen får god sparring og inspiration fra lederens mentor omkring, hvordan frivilligcentret på områder kan lade sig inspirere af en virksomhedstankegang i forhold til strategi, budgetlægning og udvikling.

Mobilisering af de rette kompetencer og klar rollefordeling i driften giver stabilitet og plads til udvikling

Medarbejderne og de frivillige foreninger fortæller, at lederen af frivilligcentret har været god til at organisere frivilligcentret. Frivilligcentret er opbygget som en funktionelt opdelt organisation med en gruppe af lønnede medarbejdere og frivillige tilknyttet centret, som alle har forskellige ansvarsområder. På den måde arbejder man hele tiden for at sikre sig, at medarbejdere og frivillige tilknyttet centret matcher de nødvendige funktioner i centret og dermed tilsvare efterspørgslen i centret.

I frivilligcentret har de udarbejdet et funktionsdiagram¹⁰, der skaber overblik over opgaver i centret og synliggør, hvilke opgaver og an-

Frivilligcenter Hillerøds jobbeskrivelse til bestyrelsen



FRIVILLIGCENTRET
HILLERØD

Frivilligcenter Hillerød søger nye medlemmer til bestyrelsen

Frivilligcenter Hillerød er en organisation i vækst og med stort udviklingspotentiale, kompetent personale, entusiastiske frivillige og en engageret bestyrelse. Bestyrelsen har det overordnede ansvar for frivilligcentrets økonomi, kontakt til kommunen og som arbejdsplads for centrets ansatte. Vi har nu et antal åbne poster, der skal besættes på generalforsamlingen i marts.

Bestyrelsen vigtigste opgave er at sikre de bedst mulige funktions- og aktivitetsbetingelser for ansatte og frivillige indbydere og ud fra de politiske og økonomiske rammer og omstændigheder og at arbejde for at styrke og udvikle viden om frivilligheden i Hillerød. Bestyrelsen består af 5 medlemmer, 2 vælges sammen med en intern revisor. Den daglige ledelse varetages af centerlederen, der også er sekretær for bestyrelsen.

Bestyrelsens arbejde og opgaver

Bestyrelsen konstituerer sig efter generalforsamlingen med en formand, en næstformand og en kasserer. I 2011 har et forretningsudvalg lavet bestyrelsens ledelsesopgaver mellem bestyrelsesmøder. De enkelte medlemmer er således bestyrelsesansvar for indsamlerarbejde. Som bestyrelsesmedlem eller suppleant forventes du bl.a.

- At bidrage aktivt i bestyrelsesarbejdet, fx i drøftelser af forskellige centrale emner
- At bidrage til at formulere Frivilligcentrets strategiske linjer og fremtid
- At følge op på bestyrelsesansvar i forhold til fx økonomi, planlægning, politik og indsamlerarbejde
- At være tovholder – alene eller sammen med andre – for et af bestyrelses indsamlerarbejder i 2011-2014 vil bestyrelsen bl.a. arbejde med ledelse, synliggørelse, dokumentation, fundraising og organisation.

Der er desuden mulighed for at varetage ansøret som ledende af vores landsorganisation, Fris.

Hvem søger vi?

Vi søger frivilligcenterets veltalende og bestyrelsen sammensat af repræsentanter fra medlemsskaringerne. Du skal derfor være medlem af en af medlemsskaringerne eller optaget med mandat fra en af medlemsskaringerne.

Vi vil være glade, hvis du har følgende kompetencer, så søger vi en kollega, der kan opfylde flere af nedenstående punkter:

- Du har lyst til at arbejde med frivilligcentrets udvikling og kommer på en mere overordnet plan
- Du har kendskab til dele af det lokale foreningsliv og vil gerne være aktiv i udvikle netværk og at sætte det i spil
- Du har interesse for tendenser på frivilligområdet – også gerne på regionalt eller nationalt plan
- Du har erfaringer fra foreningsliv eller arbejder på nogle af de særlige indsatsområder

Hvad tilbyder vi?

- Et bestyrelsesarbejde, der arbejder målrettet på de overordnede og strategiske linjer
- Gode bestyrelsesforhold med humor og entusiasme
- Kontakt til en meget stor del af foreningerne i Hillerød Kommune (administration og politik viden), landsorganisationen Fris og andre frivilligcentre m.fl.
- Mulighed for at arbejde og udbygge dit lokale og nationale netværk
- Udfordrende møder med særlige opgaver (ca. 4-8 pr. år)

Mer information

Læs mere på www.frivilligcenter-hillerod.dk. Kontakt formand Inge Inge Christensen på tlf. 71 12 90 00 eller bestyrelsen@frivilligcenter-hillerod.dk eller centerleder Anette Nielsen, tlf. 46 46 18 03 eller anette@frivilligcenter-hillerod.dk

Ansøingsfrist: Ansøvides frist for ansøgning er den 22. marts 2012, men vi vil gerne høre fra dig inden.



⁸ Se eksempel på jobbeskrivelse i bilag

⁹ Begrebet er hentet fra Evaluering af frivilligcentre, Rambøll 2016.

¹⁰ Funktionsdiagrammet findes i bilag.

svarsområder, de forskellige medarbejdere har. De frivillige, der er tilknyttet frivilligcentret er opdelt i *sekretariatsfrivillige*, som er engageret i drift, kernedytelse og foreningsservice og *aktivitetsfrivillige*, som er engageret i de forskellige rådgivninger, lektie- og sprogcafé, trivselsgrupper m.v. der ligger under frivilligcentret. Lederen af frivilligcentret har på denne måde opdelt funktionerne i frivilligcentret og uddelegeret ansvaret for en del af driftsopgaverne.

Alle medarbejderne og de frivillige tilknyttet centret, har derfor ansvarsområder og bidrager på hver sin måde til, at frivilligcentret fungerer og imødekommer de forskellige behov. Ansvarsområderne kan fx være IT, bogholderi, reception, mødeforberedelse, PR og kommunikation. To af de frivillige har yderligere et specifikt ansvarsområde (hhv. bogholderi og IT), som de modtager et honorar for at varetage. Derudover spiller det en stor rolle for driften af centret, at der er flere medarbejdere og frivillige, der fungerer som 'forposter' og som tager i mod dem, der henvender sig direkte til centret, både personligt og telefonisk. Det gør, at ingen der henvender sig til centret, "går forgæves".

Den funktionelle opdeling af centrets driftsopgaver er befordrende for, at frivilligcentret kan arbejde resultat- og udviklingsorienteret. Det gør centret dynamisk og levende, og giver lederen en større fleksibilitet, da hun ikke skal svare på alle henvendelser selv. De frivillige foreninger beskriver centerlederen som en drivende kraft og en ildsjæl, og lederen af frivilligcentret oplever, at den funktionelt opdeltede organisering giver hende større råderum til at arbejde med frivilligcentrets strategiske indsatsområder.

"Det er en kæmpe hjælp for mig, for jeg sidder jo hverken og bogfører eller sådan nogle ting der, som jeg ved andre centerledere sidder og laver. Jeg tror det betyder noget for ansvaret. Folk de føler et meget stort ansvar. Det at man får tilliden og pladsen – det betyder rigtig meget" (Leder af frivilligcentret).

Med den klare rolle- og ansvarsfordeling i driften af frivilligcentret, har lederen af frivilligcentret formået at etablere en såkaldt "*medarbejderstab*", bestående af ansatte såvel som frivillige, der tager – men også føler – et ansvar for hver deres områder for driften af centret. Dette muliggør også, at de forskellige opgaveområder i frivilligcentret fordeles ud på medarbejdere, så opgaver ikke pludselig "*hober sig op hos den enkelte*". Frivilligcentret forsøger på den måde at sætte de ressourcer i spil, som er til stede i centret på den mest hensigtsmæssige måde og derigennem at skabe en stabilitet:

"I og med at der er flere fra frivilligområdet, der har taget mere ansvar, så har det skabt en stabilitet, som vi ellers er så sårbare på i forhold til finansiering" (Leder af frivilligcentret).

Frivilligcentret møder samme udfordringer som andre frivilligcentre beskriver i forhold til finansieringen af driften. Lederen af frivilligcentret oplever, at det skaber ustabilitet i centret at mange medarbejdere er tidsbegrænsede projektansatte, og man derfor ikke ved hvilke kompetencer eller ressourcer man har i centret på længere sigt. Med den store inddragelse af frivillige i "*medarbejderstaben*" på frivilligcentret, får man skabt et grundlag for en stabilitet i centrets

drift, der er mindre følsom overfor mere ustabile forhold som finansiering og økonomi.

Involvering af frivillige i centrets drift kræver tid og rammer

Frivilligcentret oplever, at samarbejde med og inddragelse af frivillige, som en central del af medarbejdergruppen i driften af centret, er en kæmpe ressource, der styrker frivilligcentrets samlede formåen og virke. Lederen af frivilligcentret fremhæver dog, at det fortsat kræver økonomiske ressourcer at organisere frivilligcentret på denne måde. Det kræver ressourcer i form af rammer og dedikerede medarbejdere, som kan understøtte, motivere og engagere forskellige frivillige og samtidig sikre, at frivilligcentret kommer i mål med alle opgaver og aktiviteter. Det er derfor en prioritet fra frivilligcentrets side, at engagere frivillige i frivilligcentret – udfordringen kan dog her være graden af rummelighed og den tid det tager løbende at involvere mennesker der kommer og går i en kortere eller længere periode:

“Målet er ikke bare at løse nogle opgaver, men også at arbejde med at involvere og engagere nogle folk i centrets arbejde. Det er en hårfin balance, fordi centret også hele tiden bliver målt på resultater og synlighed i forhold til hvad det er frivilligcentret laver” (Leder af frivilligcentret).

Dette dilemma oplever medarbejderne i frivilligcentret også. De fortæller, at det kan være vanskeligt at finde tid til at nå de opgaver, man skal løse og at drive frivilligcentret, hvis man har for mange frivillige involveret, som også kræver støtte. En medarbejder fortæller, at de ville ønske, at der var mere plads til mangfoldighed i frivilligcentret, selvom frivilligcentret trods alt er langt mere rummeligt og mangfoldigt end mange arbejdspladser.

Når frivilligcentret er organiseret med en stor andel af frivillige som ansvarlige for driften, bliver det således nødvendigt for lederen af frivilligcentret at prioritere, hvornår ressourcerne i centret skal bruges på at motivere og engagere frivillige, og hvornår ressourcerne skal anvendes til at sikre, at frivilligcentret når sine mål og løser sine opgaver.

I forlængelse af frivilligcentrets involvering af frivillige medarbejdere, har frivilligcentrets bestyrelse arbejdet på en frivilligpolitik for centret. Lederen af frivilligcentret fremhæver, at dette er en del af frivilligcentrets egen kapacitetsudvikling, at centret selv er bevidst om, hvordan de kan involvere og engagere frivillige ressourcer, og hvad det betyder for de ansatte medarbejdere og deres rolle og funktion. Frivilligpolitikken skal støtte både de frivillige og ansatte i, hvad man kan forvente af hinanden og præcisere, hvilke opgaver der kræver en aflønning og hvorfor. Frivilligpolitikken har krævet en større drøftelse af, hvad der er lønnet arbejde, og hvad der skal være frivilligt arbejde og indebærer på nuværende tidspunkt, at *“alt hvad der kan engageres frivillige medarbejdere i”* er frivilligt arbejde. Hvis der ikke kan mobiliseres frivillige kræfter til opgaven, må frivilligcentret skaffe lønmidler eller nedlægge opgaven.

Centret skaber en forståelse af ligestilling mellem de ansatte og frivillige i centret

Det er centralt at have et godt internt samarbejde i frivilligcentret, hvis centret skal lykkes med den funktionsopdelte organisering.

Uddelegeringen af ansvaret for driften til ansatte og frivillige kræver en klar ansvars- og rollefordeling, hvor alle kender deres ansvarsområder og rolle i centret, og at lederen ved at opgaverne løftes ud fra nogle fælles værdier og niveau. Lederen og medarbejderne fortæller, at der er blevet etableret et godt samarbejde i frivilligcentret, både mellem leder og medarbejdere og medarbejderne imellem. Medarbejderne oplever, at man hurtigt bliver "en del af huset", både i den daglige drift og i de projekter, som frivilligcentret er en del af, fordi man kender sin rolle, sine opgaver og sit ansvar.

Lederen fortæller, at noget af det der kendetegner frivilligcentret er, at der er meget stor grad af ligestilling mellem de lønnede medarbejdere og frivillige. Det samme oplever medarbejderne, som fortæller, at de ikke opfatter, at nogle arbejdsopgaver anses som mere vigtige end andre. Alle spiller en rolle og tager ansvar for, at frivilligcentret kan understøtte de frivillige foreninger på bedst mulig vis.

"I nogens øjne kan nogle opgaver være underlødige, men de skal jo til for, at de andre og huset fungerer. Alle opgaver er ligestillede og er lige meget værd... Om du laver PUF-ansøgning eller du laver kaffe. Hvis jeg vander blomster eller laver kaffe, så er der nogen der kan få mere tid til at lave deres arbejde." (Medarbejder i frivilligcentret)

Medarbejderne oplever således, at alle arbejdsopgaver er vigtige, og at alle byder ind i forhold til at få centret og de aktiviteter, der er i centret til at løbe rundt. Medarbejderne peger på, at det i høj grad skyldes de korte morgenmøder, der afholdes hver morgen. Morgenmøderne varer 10-15 minutter, er uformelle og har karakter af en social samling og en orientering om dagens møder og arrangementer, så alle ved hvad der sker i dagens løb. Dette er fx særligt vigtigt for receptionen, som tager mod personlige og telefoniske henvendelser, men det giver også et samlet overblik for alle, som er på arbejde eller er engageret i frivilligcentret denne dag.

Synliggørelse af centret og de frivillige foreninger øger samskabelse mellem kommune og civilsamfund

Der er en samarbejdsaftale mellem kommune og frivilligcenter om, hvilke kerneopgaver centret varetager, men aftalen indeholder ikke nogen bestemte målsætninger eller resultater. Dette oplever lederen af frivilligcentret både som en fordel, da frivilligcentret derved er mere fritstillede i deres arbejde og prioriteringer, men også som en ulempe, fordi de uspecifikke mål kan gøre det svært for frivilligcentret at dokumentere og vise den ekstra værdi, som kommunen og lokalsamfundet får med frivilligcentret. Det er derfor en prioritering i frivilligcentret at gøre sig synlige og relevante for kommunen og vise hvilken værdi civilsamfundet skaber for lokalområdet.

Både kommunens frivilligkonsulenter og lederen af frivilligcentret oplever, at der er et godt samarbejde mellem kommune og frivillig-

Fælles morgenmøder i centret

Møderne:

- Afholdes hver morgen
- Varer 10-15 minutter
- Har en uformel form

Formålet er at de medarbejdere og frivillige, som er i centret den pågældende dag:

- Orienteres om dages møder, arrangementer mv.
- Får et fælles overblik over dagen; hvad skal der ske, hvem har ansvar for hvad mv.

center og frivilligcentret samarbejder med kommunen om en række konkrete projekter, som kan ses i boksen til højre.

Lederen af frivilligcentret vurderer, at den gode relation til kommunens konsulenter er skabt af, at de i centret er opsøgende og forsøger at være en aktiv medspiller i kommunen. Fx har lederen af frivilligcentret inviteret to nye konsulenter, som var ansat i to forskellige afdelinger i kommunen, ned på frivilligcentret. Dels for at konsulenterne kunne se frivilligcentret sammen, men også så de kunne møde hinanden. Frivilligcentret arbejder på denne måde proaktivt både ift. kommunens medarbejdere og ift. at byde ind, hvor det giver mening. Derudover vurderer lederen af frivilligcentret, at det har en positiv indvirkning på samarbejdet med kommunen, når de kan se, at frivilligcentret udfører et godt og seriøst arbejde.

De frivillige medlemsforeninger fortæller, at de oplever at samarbejdet med kommunen i dag i højere grad sker som en samskabelsesproces, hvor man tidligt i samarbejdsprocessen sammen overvejer, hvordan man kan bidrage til hinandens arbejde og understøtte hinanden. Frivilligcentret oplever, at de har været medvirkende til at sikre en udvikling i denne retning, hvor der ikke udelukkende er fokus på, hvad de frivillige foreninger kan gøre for kommunen:

”Der er tættere kontakt til politikere, til ideer, til andre foreninger og til at skabe noget sammen. Der er en tryghed i, at der er det her center, hvor man kan gå hen, hvis man går lidt kold eller ikke lige ved, hvad man skal stille op. Den sparring, man får, gør, at man ikke bare lukker og slukker, når gnisten brænder ud. frivilligcentret fungerer på den måde som en livline” (repræsentant for medlemsforening).

De frivillige foreninger oplever, at centret har gjort, at de er blevet en del af lokalsamfundet og løsningen af de lokale udfordringer på en anden måde end tidligere. De frivillige foreninger fortæller, at frivilligcentret er et forum, hvor man som frivillig forening kan mødes for at bakke op om og støtte lokalsamfundet, og at frivilligcentret også bliver kaldt ”Foreningsambassaden”. Foreningsrepræsentanter der er aktive i nogle af de store, landsdækkende frivillige foreninger fortæller, at de i højere grad er ”Hillerød-repræsentanter” når de kommer i frivilligcentret, hvor de har fokus på, hvordan man kan gavne lokalområdet og i mindre grad er repræsentanter for den landsdækkende organisation, de ellers tilhører.

Synliggørelse af frivillighedsområdet gennem medier og politikertik

Frivilligcentret arbejder aktivt på at styrke samarbejdet mellem kommune og civilsamfund, særligt ved at synliggøre frivilligcentrets og de frivillige foreningers arbejde, aktiviteter og indsatser.

Frivilligcentret har især anvendt forskellige medier og informationskanaler til dette. Frivilligcentret synliggør medlemsforeningernes og egne projekter gennem fx årsskrifter, et trykt månedsprogram, Facebook og nyhedsbreve. Frivilligcentret har også gjort meget ud af at samarbejde med medierne samt forskellige informationsveje til at fortælle om frivilligcentret og de frivillige foreningers arbejde. Fx har frivilligcentret en aftale med kommunen om, at de kan bruge de infoskærme, som er sat op på bibliotekerne, rådhuset og i jobcen-

Eksempler på fælles samarbejdsprojekter mellem Frivilligcenter Hillerød og Hillerød Kommune

- *Projekt Kom med:* Et samarbejds- og samskabelsesprojekt med ældre- og sundhedsområde i kommunen og lokale frivillige foreninger med fokus på at styrke fællesskaber og mindske ensomhed blandt ældre.
- *Projekt Trivselsgrupper”:* Pilotprojekt i et samarbejde med en folkeskole, hvor lærerne og pædagoger uddannes som og samarbejder med frivillige gruppeledere. Og et samarbejde i udvikling med kommunens børn- og ungeområde om formidling af familier og børn til trivselsgrupper i frivilligcentret.
- *Frivilligbørs:* Frivilligcenter Hillerød tog initiativ til at afholde Hillerøds første Frivilligbørs -en markedsplads hvor der udveksles ydelser og indgås aftaler. Hillerød Kommunes brobyggere bidrog til at mobilisere blandt de kommunale institutioner og til selve afviklingen, hvor både medarbejdere, chefer og politikere stillede op.
- *Lær at tackle Job og Sygdom:* Et selvhjælpskursus og mestringsforløb som Jobcenter Hillerød tilbyder mennesker der er langtidssygemeldte fra et job. Da tilbuddet er frivilligt har frivilligcentret indgået en aftale om at stå for at koordinere og afvikle kurset - herunder rekruttering af frivillige instruktører.

Frivilligcentrets månedsbrochure for februar 2016



tret til at informere om aktiviteter i de frivillige foreninger. Frivilligcentret har også fået en aftale med lokalavisen om at have en fast side, der informerer om aktiviteter i og omkring centret. På denne måde når frivilligcentret bredt ud i sin kommunikation og gør opmærksom på centret såvel som medlemsforeningernes arbejde og aktiviteter.

Et andet greb frivilligcentret har brugt til at skabe synlighed og politisk opmærksomhed om frivillighedsområdet er at gå 100 % ind i afholdelse af Frivillig Fredag – og herunder bl.a. arrangere, at lokalpolitikere kan komme i praktik i de frivillige foreninger. På den måde har frivilligcentret understøttet, at flere lokalpolitikere og frivillige foreninger har lært hinanden bedre at kende. Lederen af frivilligcentret påpeger derudover, at mange af de politiske partier er medlem af frivilligcentret og dermed låner lokaler i frivilligcentret, hvilket giver mulighed for at snakke mennesker imellem på tværs af foreninger og politiske partier.

Før frivilligcentret blev etableret var man i de frivillige sociale foreninger ikke vant til at være synlige. Med frivilligcentrets fokus på at synliggøre det frivillige sociale arbejde i lokalsamfundet, oplever centerlederen og medarbejderne, at der i langt højere grad er kendskab de frivillige foreningers aktiviteter og arbejde. Det gælder også blandt de kommunale politikere og på de lokale uddannelsesinstitutioner. Medlemsforeningerne oplever også, som beskrevet tidligere, at frivilligcentret har bidraget til, at lokalpolitikere og andre frivillige foreninger er tættere på dem, og at samarbejdet faciliteres gennem frivilligcentret.

Udviklingspunkt at dokumentere resultaterne af de frivillige indsatser

Frivilligcentret ser synliggørelsen af det frivillige arbejde som en måde at dokumentere centrets indsats for at understøtte og styrke den frivillige sociale indsats i lokalområdet. Frivilligcentret oplever dog også, at det er et udviklingspunkt at kunne dokumentere værdien af den frivillige indsats. Som mange andre frivilligcentre dokumenterer Frivilligcenter Hillerød primært deres aktiviteter og i mindre grad deres resultater og effekter af de indsatser, som frivilligcentret og de frivillige foreninger skaber.

Det er et af indsatsområderne i den nye strategi for frivilligcentret at blive bedre til at dokumentere resultater og følge op på dem, både for at udvikle deres arbejde og for at synliggøre centrets samlede værdi over for kommunen. Det er frivilligcentrets ambition, at de skal være bedre til at tale ind i kommunens logik og ind i deres politiske prioriteter for at vise, hvad kommunen får ud af frivilligcentrets indsats i forhold til det frivillige sociale arbejde i kommunen. Det forventes at ske gennem udarbejdelse af mål samt opfølgning på det arbejde som foregår i og omkring centret fx via evalueringer, praksisfortællinger eller konkrete beregninger på, hvad man økonomisk får ud af specifikke indsatser.

Frivilligcentret er generelt udfordret på denne del, men lederen fortæller, at de arbejder på at finde en form for, uden at det fjerner fokus fra kerneopgaven. Frivilligcentret har fx haft en medarbejder med evalueringskompetencer i virksomhedspraktik og lederen af frivilligcentret fremhæver, at de som frivilligcenter godt kan lave

Politikere i praktik som frivillig

Frivilligcentret skaber bl.a. synlighed og politisk opmærksomhed om det frivillige arbejde ved at facilitere, at lokalpolitikere på frivillig fredag kan komme i praktik som frivillig i en af de lokale foreninger.

Se frivilligcentrets praktikatalog her:

<http://frivilligcenter->

[hille-](http://frivilligcenter-hille-)

rod.dk/images/Frivillig_Fredag_praktik-katalog_2015.pdf



mindre evalueringer af deres indsatser, hvis det gennemtænkes og bruges ordentligt, og hvis de rette kompetencer er til stede i centret:

"Vi kan ikke lave kæmpe videnskabelige undersøgelser. Men vi kan lave nogle spørgeskemaer og interviews. Men der skal selvfølgelig noget hjælp til for det er ikke alle der kan finde ud af at lave det selv. Det at få nogle ressourcer til det er noget der ville hjælpe meget. Også fordi at man netop kan bruge den feedback til at fortælle de gode historier. Det er det vi øver os i at gøre. Vi skal fortælle om dem og vise de gode resultater vi laver. At synliggøre hvor meget frivilligcentret og de frivillige foreninger egentligt bidrager til"
(Leder af frivilligcentret)

Synliggørelsen af de resultater, frivilligcentret skaber er befordrende for at arbejde resultat- og udviklingsorienterede og for at styrke samarbejdet med kommunen og i sidste ende finansieringen af frivilligcentrets arbejde. Dette giver frivilligcentret mulighed for i højere grad selv tage initiativet og forhandle strategisk med kommunen i forhold til, hvilke opgaver frivilligcentret kan løse for de midler, som frivilligcentret modtager fra kommunen ud over den kommunale medfinansiering. Strategien er, at centret fremadrettet i højere grad ønsker at dokumentere sin værdi, og vise hvad frivilligcentret udretter frem for at *"stå med hatten i hånden"* og spørge, hvad der skal til for at frivilligcentret kan få økonomisk støtte hos kommunen.

For mere viden om Frivilligcenter Hillerøds arbejde:

Kontakt: Frivilligcenter Hillerød
Fredensvej 12C
3400 Hillerød

Telefon: 4824 1907
Mailadresse: info@frivilligcenter-hillerod.dk

Eller se: www.frivilligcenter-hillerod.dk

Opsamling på drivkræfter for Frivilligcenter Hillerøds måde at arbejde på

- Lederen og bestyrelsen har en strategi for frivilligcentret og en løbende drøftelse af de nødvendige kompetencer til ledelsen af frivilligcentret
- Centerlederen har som et nyt tiltag fået en mentor fra det private erhvervsliv, der rådgiver om strategi og økonomi.
- Frivilligcentrets funktioner er uddelegeret til ansatte og frivillige medarbejdere, som har forskellige ansvarsområder i den daglige drift
- Frivilligcentret arbejder på at skabe de rette rammer for at involvere frivillig arbejdskraft i centret og skabe ligeværd mellem de ansatte og de frivilliges arbejdsopgaver
- Frivilligcentret bruger og samarbejder med medier om at synliggøre den sociale indsats i lokalområdet og skaber politisk opmærksomhed om de frivillige foreningers arbejde ved at invitere lokalpolitikere i praktik.

BILAG 1: FRIVILLIGCENTER SILKEBORGS UDVIKLINGSPLAN

Forslag til Frivilligcenter Silkeborgs udviklingskatalog 2012-2014

Frivilligcentrets vision er socialt bæredygtige lokalsamfund, hvor alle gives mulighed for at udfolde sig. Det giver mening og glæde for den enkelte at tage et personligt, socialt og medmenneskeligt ansvar. (vedtaget på generalforsamling i Frise 2009)

Konkret forventes udviklingsindsatsen at indeholde tre spor: Ledelse, Synliggørelse og Facilitering:

MÅLSÆTNINGER 2014	AKTIVITETER 2012	Aktiviteter 2012-2014
1. LEDELSE		
Strategisk ledelse i praksis		
Bestyrelsen udøver strategisk ledelse – dvs. sætter mål for deres arbejde og arbejder målrettet mod at nå disse.	Bestyrelsen arbejder ud fra udviklingskataloget	Strategi-seminarer holdes to gange årligt.
Ledelsesstruktur		
Frivilligcentret har en ledelsesstruktur, der både danner et velfungerende ledelsesgrundlag internt i organisationen – og som giver medindflydelse og legitimitet i forhold til omverdenen.	Frivilligcentret har en velfungerende bestyrelse, med størst mulig spredning i kompetencer, tilhørsforhold til forening og geografi i kommunen. Daglig leder har udarbejdet en "overlevelsesmappe", så centrets virke kan opretholdes på trods af sygdom.	Den samlede bestyrelse mødes mindst fire gange årligt. Derudover arbejdes der i udvalg, der mødes ad hoc Forretningsudvalg Frivillig Fredag-udvalg CSR-udvalg PR-udvalg Mentorprojektudvalg
Finansiering		
Der er et stabilt og tilstrækkeligt økonomisk grundlag for frivilligcentret		Daglig leder undersøger til stadighed muligheden for at søge midler fra relevante fonde og puljer.
2. SYNLIGGØRELSE		
Frivilligcenter Silkeborg er kendt i omverdenen dvs. at borgere og samarbejdspartnere opfatter Frivilligcentret som en kompetent og legitim samarbejdspartner, og ved hvilken rolle og position centret har, og hvad de kan finde der.	Frivilligcentrets kvalitetsgrundlag skal kommunikeres til omverdenen Følgende foreninger kan blive medlemmer i Frivilligcentret: Frivillige sociale foreninger (og foreninger med et socialt sigte). Daglig leder og bestyrelsesmedlemmer bruges af	Daglig leder har etableret netværk mellem de frivillige sociale foreninger i kommunen inden for tre områder: <ul style="list-style-type: none"> • Ældre og humanitært arbejde • Psykiatri- og patientforeninger • Børn, unge og sårbare voksne (her-

	<p>kommunens forskellige afdelinger som ressourcepersoner. Vi har en viden, som de ønsker at lære af.</p>	<p>under integration)</p> <p>På vegne af disse netværk er centret konsulent ind i de kommunale afdelinger, og inddrager ressourcepersoner fra de forskellige foreninger så meget som muligt, så deres netværk og bånd til kommunen styrkes. Personalet i administrationen og bestyrelsen etablerer kontakt til nøglepersoner i kommunens randområder. Frivillig Fredag giver anledning til at udnytte mulighederne for CSR lokalt.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. FRIVILLIGCENTRET SOM FACILITATOR: 2012-2014

Målsætning for frivilligcentret:

I 2014 opfylder frivilligcentret den fælles mission. Det vil sige, at centret er i stand til ledelsesmæssigt, fagligt og økonomisk at udfylde de positioner, som missionen beskriver. Vi har et netværk ind i det lokale erhvervsliv og der er ansat en frivilligkonsulent ved kommunen, som vi samarbejder tæt med.

Frivilligcentrets mission er at fremme lokal frivillighed - og bidrage til social forandring og sammenhængskraft ved at samle foreninger, borgere, kommune og virksomheder om aktuelle sociale udfordringer. Vi ved, at frivillighed skaber velfærd og mening for den enkelte og for samfundet. Og vi er agtpågivende og debatterende overfor, hvordan krav og forventninger til frivilligheden udvikler sig.

<p>Frivilligcentret er den lokale faglige konsulent for eksisterende frivillige initiativer og for etablering af nye</p>	<p>I 2012 fortsætter frivilligcentret sammen med FriSe at styrke og udvikle konsulentrollen. Målet er at frivilligcentrene bruges endnu mere som konsulenter.</p>	<p>FriSes tilbud til leder og bestyrelse. Daglig leder agerer som konsulent 80 % af tiden. Så meget som muligt af det administrative arbejde uddelegeres i stedet til bestyrelse, frivillige og ansatte ved administrationen, samt til Frise (=bogføring).</p>
<p>Frivilligcentret er debatterende og agtpågivende i forhold til hvordan krav til frivilligheden udvikler sig.</p> <p>Særligt ift. at undgå parallelle tilbud (ét kommunalt-frivilligt og ét forenings-frivilligt). Fokus på helhed og hvad der gavner borgeren mest. Det er mest hensigtsmæssigt for både</p>	<p>I 2012: vores anbefalinger er meget simple og bliver gentaget for hvert samarbejde med kommunale afdelinger:</p> <p>Dette kræver ind imellem nogle tungere politiske diskussioner om, hvor grænserne går, og særligt nu, hvor udviklingen fra kommunalt hold går rigtig</p>	<p>"Inviter frivillige ind så tidligt som muligt. Tag udgangspunkt i eksisterende foreninger (=undgå paralleltilbud). Frivillige selvorganiseres. Frivilligt supplement er ikke gratis".</p>

<p>foreningsliv, borger, kommune og ikke mindst dennes økonomi. Vi må opponere imod, at kommunen "bare gør det selv".</p>	<p>stærkt, skal vi være obs på dette forhold.</p>	
<p>Frivilligcentret samler borgere, foreninger, kommune og virksomheder om sociale udfordringer. Det betyder, at frivilligcentret er udfarende og faciliterende - og at omverdenen anerkender, at frivilligcentret er et godt bud til opgaven.</p>	<p>Frivilligcentret er i gang med at styrke og kvalificere denne position, og der sættes fokus på:</p> <ul style="list-style-type: none"> - At være proaktiv dvs. opsøgende og nysgerrige på, hvad der rør sig – nye ideer, behov og udfordringer, og - at have viden om og adgang til de netværk, hvori de mennesker findes, der skal inviteres med 'til bordet' (samle om sociale udfordringer). - At blive endnu bedre til at facilitere udviklingsprocesser, når de relevante personer sidder 'om bordet' (samle om sociale udfordringer). 	<p>Frivillig Fredag-udvalget (og til dels CSR-udvalget) sikrer implementeringen af målsætningerne. Bl.a. ved at indgå formelle samarbejdsaftaler med erhvervSilkeborg og handelSilkeborg og sammen med dem identificere ambassadører for vores område.</p> <p>Silkeborgs byråd inviteres på kaffe i Frivilligcentret. Det samme gør kommunes ledende embedsmænd.</p> <p>Nøgelpersonerne i kommunens randområder anser Frivilligcentret for en vigtig samarbejdspartner.</p> <p>De frivillige sociale foreninger fra kommunens randområder støtter op om Frivilligcentret.</p> <p>De tre foreningsnetværk er med til at kvalitetsudvikle tilbuddene på deres område.</p>

BILAG 2: FRIVILLIGCENTER HILLERØDS JOBBESKRIVELSE TIL BESTYRELSEN



Frivilligcenter Hillerød
Fredensvej 12 C
3400 Hillerød
T: +45 46 24 19 07
M: info@frivilligcenter-hillerod.dk
www.frivilligcenter-hillerod.dk

Frivilligcenter Hillerød søger nye medlemmer til bestyrelsen

Frivilligcenter Hillerød er en organisation i vækst og med stort udviklingspotentiale, kompetent personale, entusiastiske frivillige og en engageret bestyrelse. Bestyrelsen har det overordnede ansvar for frivilligcentrets økonomi, kontakt til kommune/stat og som arbejdsgiver for centrets ansatte. Vi har nu et antal åbne poster, der skal besættes på generalforsamlingen i marts.

Bestyrelsens vigtigste opgave er at skabe de bedst mulige funktions- og aktivitetsbetingelser for ansatte og frivillige indenfor og ud fra de politiske og økonomiske rammer og omstændigheder og at arbejde for at styrke og udvikle vilkårene for frivilligheden i Hillerød. Bestyrelsen består af 5 medlemmer, 2 suppleanter samt en intern revisor. Den daglige ledelse varetages af centerlederen, der også er sekretær for bestyrelsen.

Bestyrelsens arbejde og opgaver

Bestyrelsen konstituerer sig efter generalforsamlingen med en formand, en næstformand og en kasserer. I 2011 har et forretningsudvalg løst bestyrelsens ledelsesopgaver mellem bestyrelsesmøder. De enkelte medlemmer er tildelt bestyrelsesansvar for indsatsområder. Som bestyrelsesmedlem eller suppleant forventes du bl.a.

- At bidrage aktivt i bestyrelsesarbejdet, fx i drøftelser af forskellige centrale emner
- At bidrage til at forme Frivilligcentrets strategiske linjer og fremtid
- At løfte dele af bestyrelsens ansvar i forhold til fx økonomi, planlægning, politik og/eller personale
- At være tovholder – alene eller sammen med andre – for et af bestyrelsens indsatsområder. I 2011-2014 vil bestyrelsen bl.a. arbejde med ledelse, synliggørelse, dokumentation, fundraising og organisation.

Der er desuden mulighed for at varetage ansvaret som bindeled til vores landsorganisation, FriSe.

Hvem søger vi?

Ifølge Frivilligcentrets vedtægter er bestyrelsen sammensat af repræsentanter fra medlemsforeningerne. Du skal derfor være medlem af en af medlemsforeningerne eller opstille med mandat fra en af medlemsforeningerne.

Vel vidende at ingen har alle kompetencer, så søger vi en kollega, der kan opfylde flere af nedenstående punkter:

- Du har lyst til at arbejde med frivilligcentrets udvikling og rammer på et mere overordnet plan
- Du har kendskab til dele af det lokale foreningsliv og/eller lyst til at udvikle netværk og at sætte det i spil
- Du har interesse for tendenser på frivilligområdet – også gerne på regionalt eller nationalt plan
- Du har erfaringer fra foreningsliv eller arbejdsliv på nogle af de særlige indsatsområder

Hvad tilbyder vi?

- En bestyrelse, der arbejder målrettet på de overordnede og strategiske linjer
- Gode bestyrelseskolleger med humor og entusiasme
- Kontakt til en meget stor del af foreningslivet, Hillerød Kommune (administration og politisk niveau), landsorganisationen FriSe og andre frivilligcentre, m.fl.
- Mulighed for at skabe og udbygge dit lokale og nationale netværk
- Velforberejdede møder med tydelige dagsordener (ca. 6-8 pr. år)

Mere information

Læs mere på www.frivilligcenter-hillerod.dk. Kontakt formand Inge Engel Christensen, tlf. 25 71 12 90 / ie_christensen@hillerod.dk eller centerleder Anette Nielsen, tlf. 48 24 19 07 / an@frivilligcenter-hillerod.dk

Ansøgningsfrist

Allersidste frist for ansøgning er den 22. marts 2012, men vi vil gerne høre fra dig inden.

BILAG 3: FRIVILLIGCENTER HILLERØDS FUNKTIONSDIAGRAM

Funktionsoversigt, sekretariatet i Frivilligcenter Hillerød opdateret feb. 2016/AN

