



FORENINGSRAPPORTEN

Hvervning, rekruttering og aktivering af medlemmer og frivillige

2021

HVERV NING AKTIVERING VERING MED FRI LEMMER VILLIGE

Foreningsrapport, 2021:

Hvervning, rekruttering og aktivering af medlemmer og frivillige

Dataindsamling, tekst og grafer:

Melissa Simone Byberg & Jeppe Emil Thevik

Layout og grafiske illustrationer:

Phuongdan Hoai Truong

Udgiver:

Groupcare A/S

Spørgsmål til rapporten kan henvendes til Melissa på msb@groupcare.com eller Jeppe på jt@groupcare.com

Indholdsoversigt

Sammendrag.....	4
Key takeaways.....	5
Årets tema: Hvervning, rekruttering og aktivering af medlemmer og frivillige.....	6
Udvikling i medlemstal.....	8
Norge er frontløber på decentralisering af ansvar for hvervning og rekruttering.....	10
Der er mange veje til Rom, og mange mulige hverveindsatser.....	12
Foreninger vinder på en systematisk og digital tilgang.....	14
Sæt pris på dine medlemmer og frivillige!.....	15
Medlemsrejsen begynder fra dag 1.....	18
Politiske partier: En inspirationskilde til arbejdet med aktivering.....	20
Belønningssystemer skaber incitament til hvervning.....	22
Forskellene mellem store og små foreninger.....	23
Selv de små ting tæller – Der er ikke kun én rigtig vej frem.....	24
<i>Portræt af en mindre forening med mange frivillige.....</i>	<i>24</i>
Et ord med på vejen.....	26
Groupcare anbefaler.....	27
Om rapporten.....	28
Groupcare – Stærke relationer.....	32

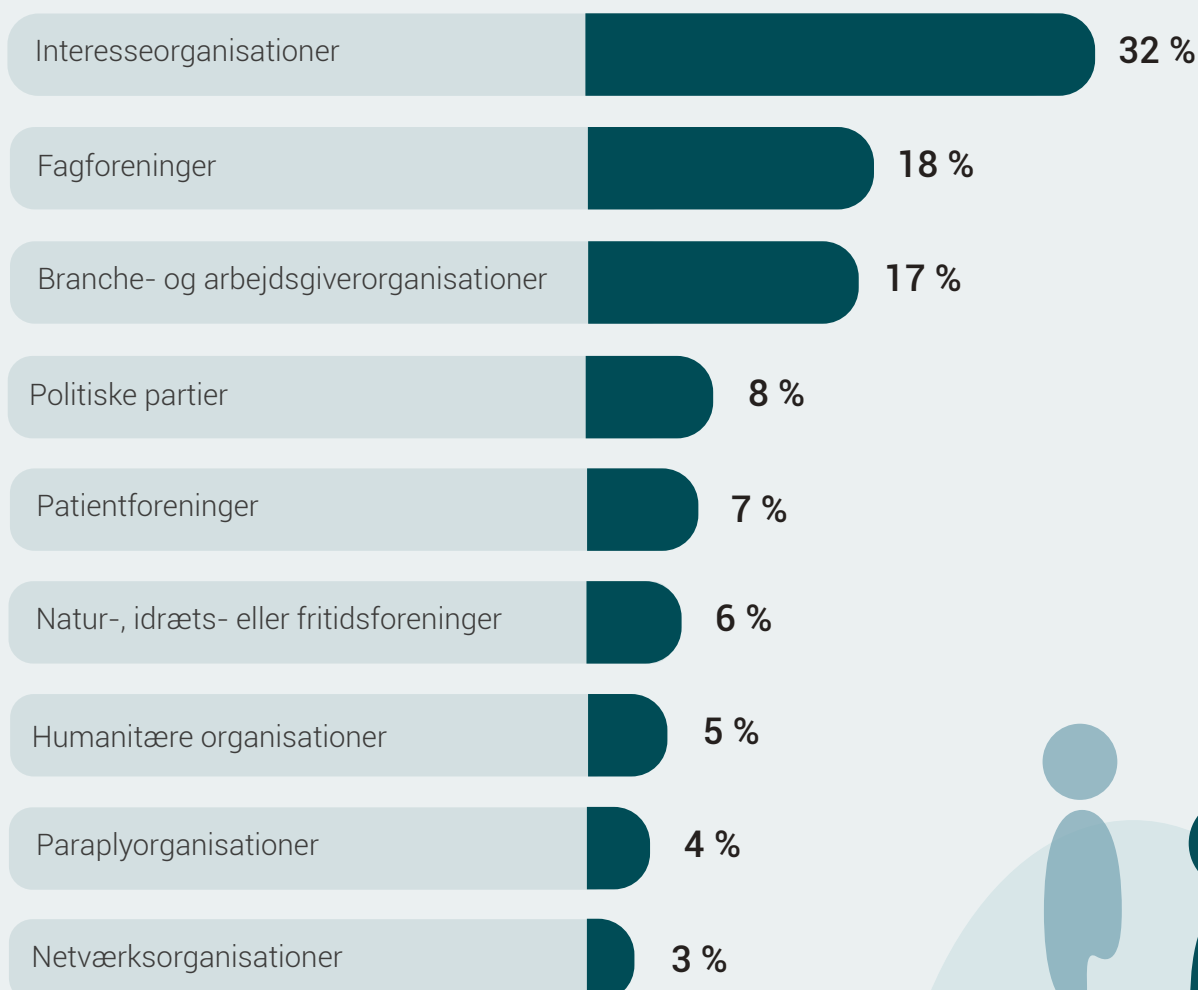


Sammendrag

Foreningsundersøgelsen 2021 sætter fokus på det vigtige arbejde med hvervning, rekruttering og aktivering af medlemmer og frivillige i Nordens professionelle medlemsorganisationer. Formålet er at bidrage med indsigt i trends og give et komparativt indblik i hvordan foreninger på tværs af Norden går til arbejdet.

Denne rapport samler resultaterne og giver et overblik over, hvordan systematisk arbejde samt strategisk anvendelse af medlemsdata og digitale løsninger kan bidrage til medlemsfremgang og vækst i foreninger.

Det digitale spørgeskema der danner grundlaget for undersøgelsen blev besvaret af 178 foreninger. Det største antal deltagere i de 12 år undersøgelsen er blevet gennemført. Her ses hvordan de deltagende foreninger fordeler sig på overordnet foreningstype:



Key takeaways

- Hovedparten af de adspurgte foreninger har haft stabil eller lille stigning i medlemstal det sidste år
- Fagforeninger og branche- og arbejdsgiverorganisationer er de foreningstyper, hvor flest har oplevet vækst i medlemstal
- Foreninger der går systematisk til værks med hervedning og rekruttering oplever generelt højere medlemstilgang
- Brugen af digitale løsninger, og specielt sociale medier, bidrager positivt til herved- og rekrutteringsarbejdet
- Foreninger der arbejder med konkrete målsætninger i herved-arbejdet, oplever i højere grad medlemsvækst
- Foreninger der prioriterer at inddrage sine medlemmer og frivillige, oplever i højere grad værdiskabende engagement
- Foreninger som integrerer incitamenter og præmier i hervedningen, oplever større motivation og succes i arbejdet

For Groupcares konkrete anbefalinger på baggrund af rapportens resultater, gå til side 27 under "Groupcare anbefaler".

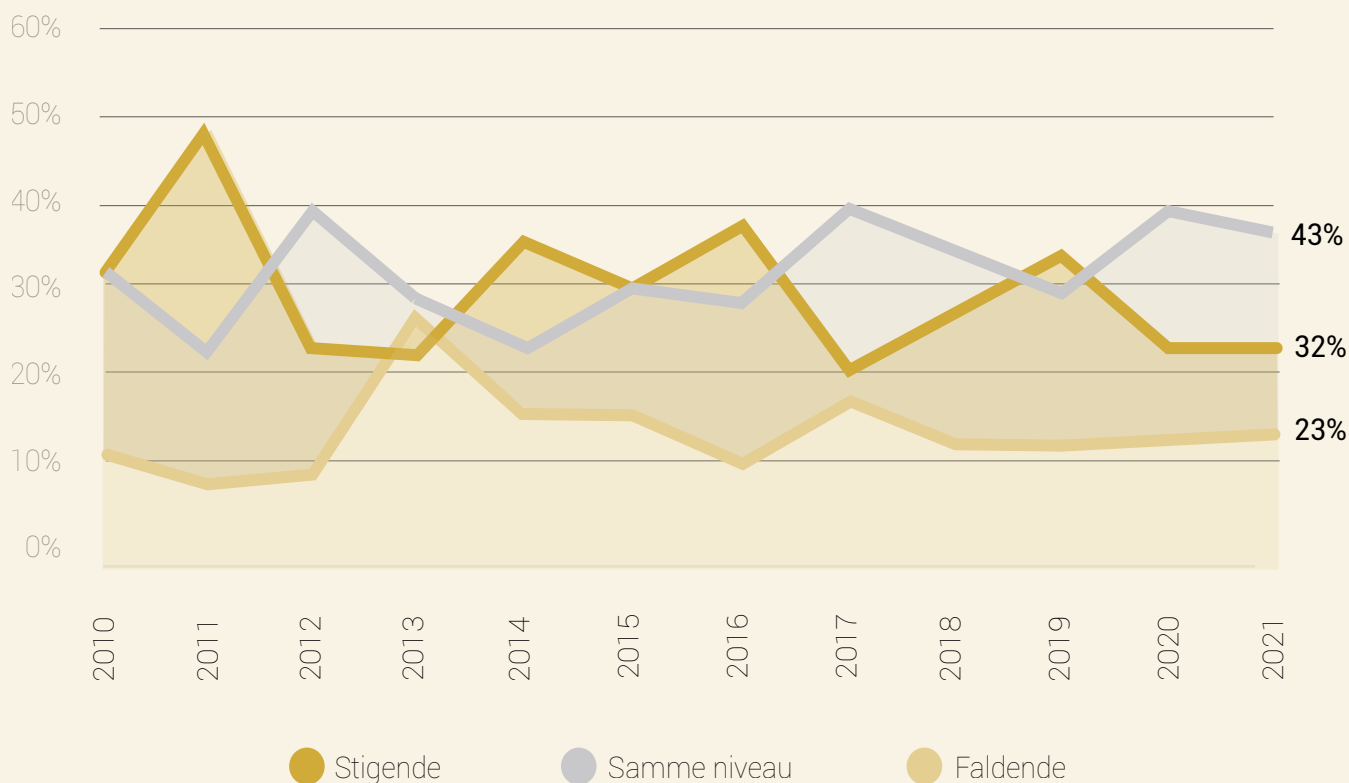
Årets tema: Hvervning, rekruttering og aktivering af medlemmer og frivillige

Temaet for Foreningsundersøgelsen 2021 er hvervning, rekruttering og aktivering af medlemmer og frivillige. En forening står på et fundament af sine medlemmer, og derfor er hvervning og rekruttering afgørende. I denne indledende del af rapporten præsenteres et udsnit af den historiske udvikling i medlemstal for de deltagende foreninger. Herunder vil konkrete udviklingstal blive specificeret for de forskellige repræsenterede foreningstyper. Sidst præciseres trends for foreninger

med hhv. stigende og faldende medlemstal, hvilket nuanceres målt på tværs af Danmark, Norge og Sverige.

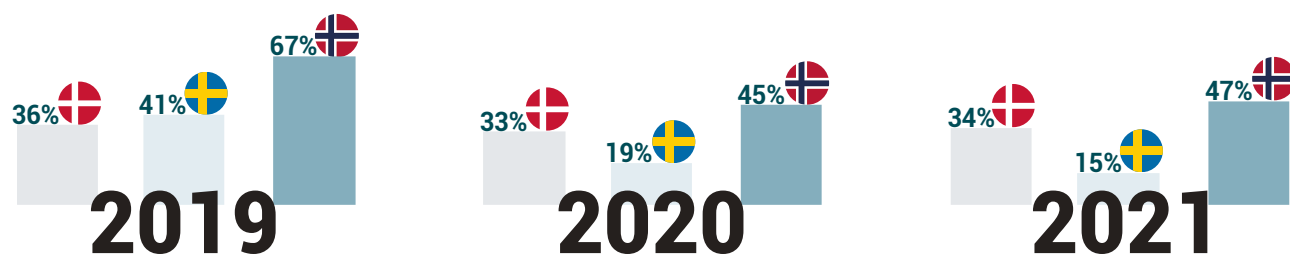
Det er 12. år i træk, at Groupcare undersøger udviklingen i medlemstal blandt Nordens foreninger. Det er derfor indledningsvist interessant at se, hvordan de generelle medlemstal har udviklet sig over tid, siden den første Foreningsrapport i 2010.

Figur 1: Flere foreninger i Norden har oplevet en lille stigning i medlemstal det sidste år.



Sammenligner man udviklingen på tværs af landene, ser man, at specielt norske foreninger har oplevet vækst i deres medlemstal de seneste år.

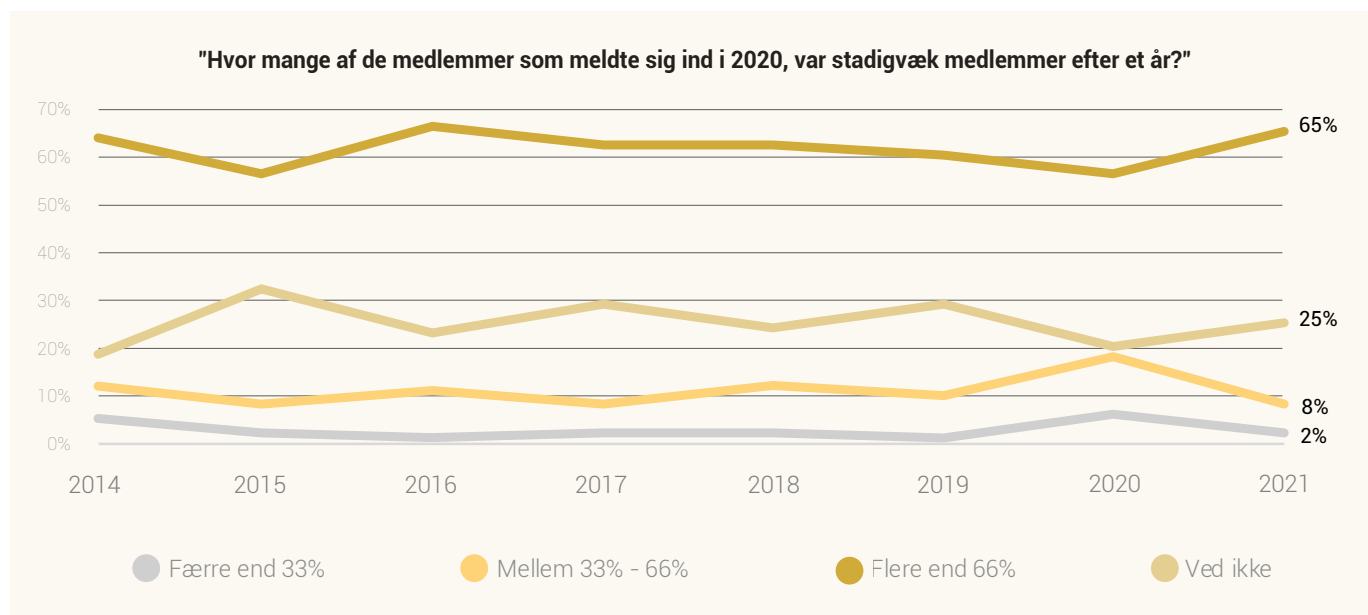
Andel af foreninger som har oplevet stigende medlemstal siden 2019



Figur 2: Trods en generel nedgang på tværs af landene de sidste år, tager norske foreninger førsædet når det kommer til stigning i medlemstal, sammenlignet med Danmark og Sverige.

Som kan ses i ovenstående illustration, ligger Norge stadig som den førende nation i Norden når det kommer til vækst i medlemstal. Dog ses det på samme tid at Danmark har ligget mest stabilt sammenlignet med sine skandinaviske naboer over de seneste tre år. Her går Sverige fra en andenplads i 2019 til en tredjeplads i 2020 og 2021.

Lige så interessant er det at se på, hvorvidt foreningerne har været i stand til at fastholde sine medlemmer det sidste år.



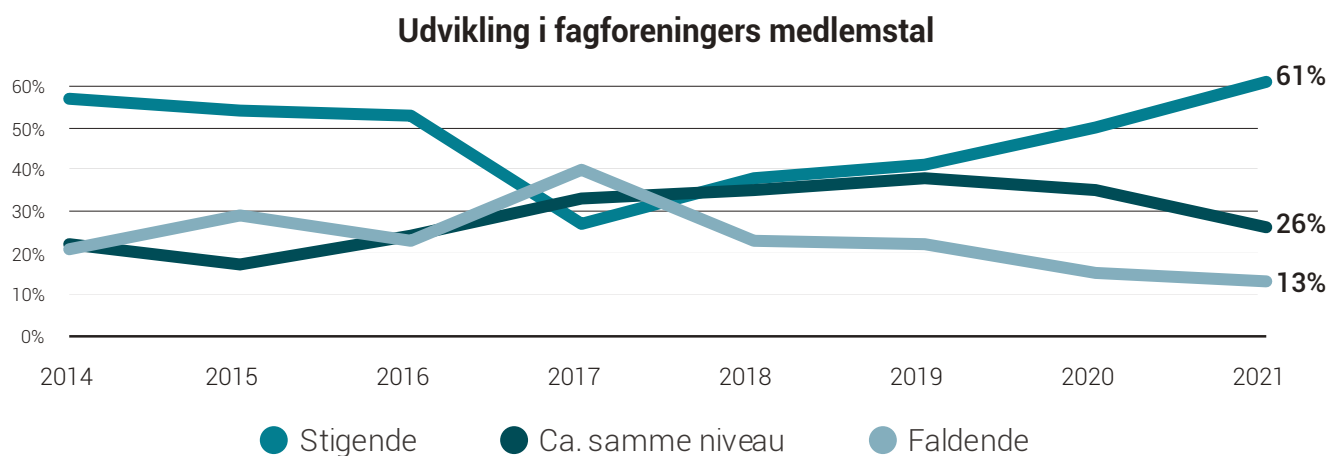
Figur 3: Over halvdelen af de deltagende foreninger kunne holde på mindst 66% af sine medlemmer et år efter indmeldelse. Danmark, Norge og Sverige samlet set.

Her gælder det samlet for over halvdelen af foreningerne, at de kunne beholde mindst 66% af deres medlemmer et år efter deres indmeldelse. Dog svarer en fjerdedel (25%), at de ikke kender til foreningens fastholdelsesevne for det sidste år.

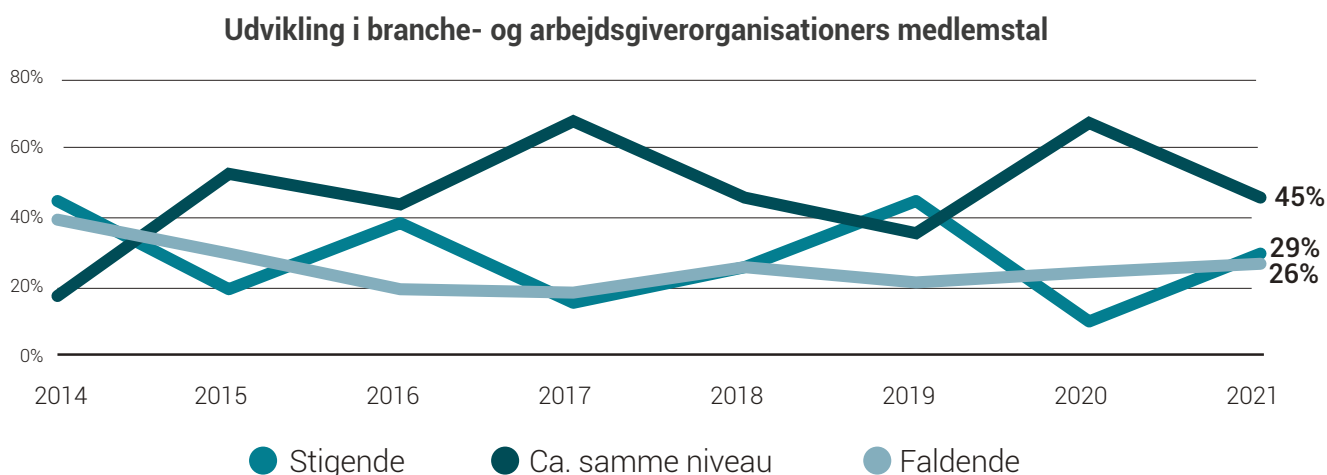
Udvikling i medlemstal

Fagforeninger og branche- og arbejdsgiverorganisationer oplever rekordstigning i medlemmer.

Når man kortlægger udviklingen i medlemstal, er det interessant at kigge på, om nogle foreningstyper stikker ud fra de andre. Her ser man, at specielt fagforeninger og branche- og arbejdsgiverorganisationer har haft et godt år. Dette kan hænge sammen med COVID-19, da det forgangne år har fået mange til at indse værdien ved at være organiseret.



Figur 4: Fagforeninger fortsætter med at vokse i medlemstal. Danmark, Norge og Sverige samlet.



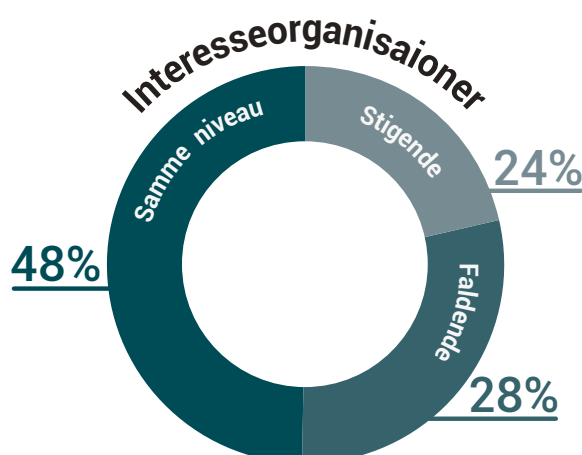
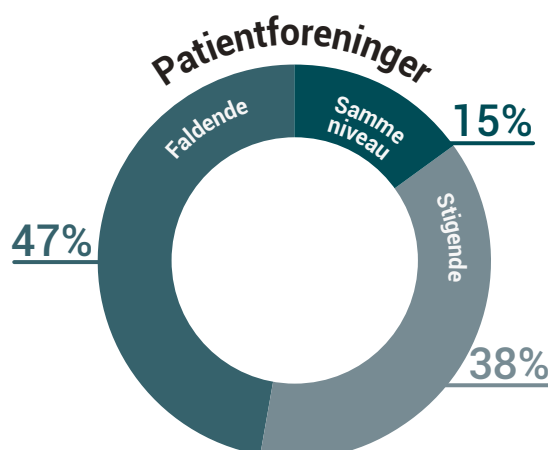
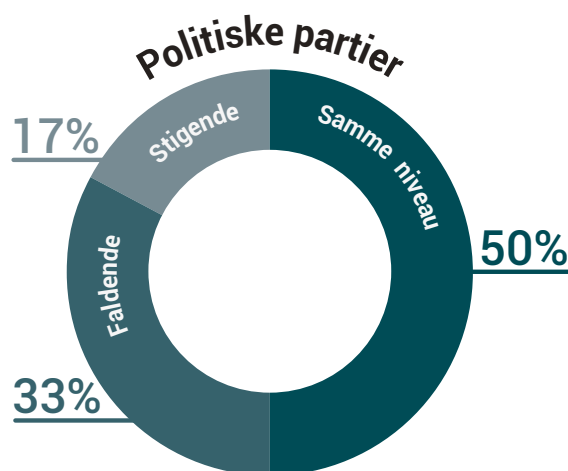
Figur 5: Branche- og arbejdsgiverorganisationer tager et positivt spring i medlemstal fra 2020 til 2021. Danmark, Norge og Sverige samlet.

Udover de to højdespringere målt på medlems-tilgang, kan de generelle medlemstal for de resterende foreningstyper aflæses til højre. Her bemærkes det at interesseorganisationer i dette tilfælde er illustreret som en sammenfatning af alle de foreningstyper, der ikke allerede er repræsenteret på de resterende grafer. I denne sammenfatning indgår dermed natur-, idræts- eller fritidsforeninger, paraplyorganisationer, netværksorganisationer samt humanitære organisationer.

“ **Tryghed og interesse-varetagelse** bliver særligt vigtigt i krisetider. Derfor ser vi blandt andet at fagforeninger og branche/arbejdsgiverorganisationerne har **løftet sig i lyset af usikkerheden** skabt af corona. Men generelt er jeg imponeret over, hvor **stærke foreninger** vi har **i Norden**, og hvor godt de har klaret sig på trods af en pandemi der spændte ben på foreningslivet.”

- Lisbeth Bekker, adm. Direktør i Groupcare

Figur 6: Generelle medlemstal det sidste år, fordelt på overordnede foreningstyper i Norden.



Norge er frontløber på decentralisering af ansvar for hvervning og rekruttering

Hvervning og rekruttering er en central del af arbejdet for foreninger, og der findes mange forskellige metoder og måder at gribe det an. Sammenligner man Danmark, Norge og Sverige ser man forskellige tilgange, blandt andet når det kommer til hvem i foreningen, der er de primære ansvarlige for arbejdet med hvervning.

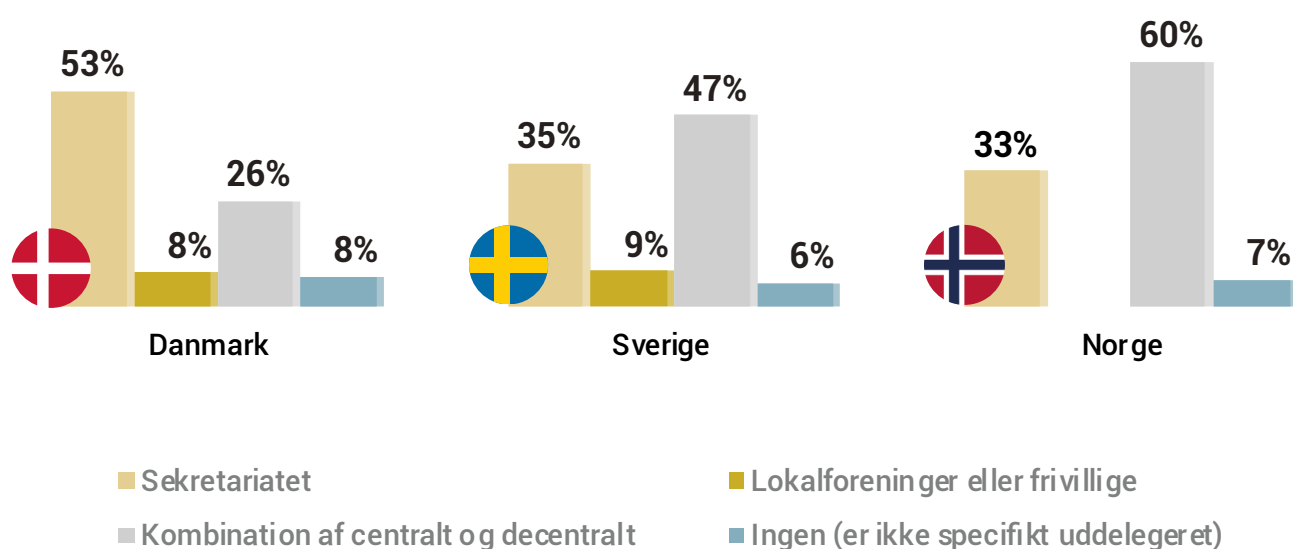
Figur 7 viser interessante forskelle mellem de nordiske lande, når det kommer til hvem i organisationen, der er ansvarlige for arbejdet med hvervning og rekruttering af nye medlemmer.

“

Få frem for alt et stort fokus på at spørge ud i hele organisationen samt vigtigheden af at hverve og vokse.”

– Ansat i svensk fagforening

Ansvar for hvervning og rekruttering



Figur 7: Danske foreninger tillægger mere ansvar til sekretariatet ift. hverveindsatsen, hvorimod svenske og norske foreninger i højere grad for-deler ansvaret mellem de centrale og decentrale enheder.

Som ses i forrige figur, svarer flertallet af de deltagende danske foreninger, at det er sekretariatet, som er den hovedansvarlige. Mens de fleste foreninger i Norge og Sverige angiver, at ansvaret i højere grad fordeles som en kombination af centralt og decentralt. Hertil ses en lille procentdel af foreninger i hvert land, som angiver ikke at have udpeget nogle specifikt ansvarlige på hverveområdet.



I Danmark ligger ansvaret for hervedning og rekruttering primært centralt, hvor Norge og Sverige prioriterer at sprede ansvaret ud

Danmark overlader i højere grad ansvaret til sekretariatet. Herimod lægger Sverige og Norge mere vægt på at drage nytte af resten af organisationen, ved at fordele ansvaret på en decentral måde.

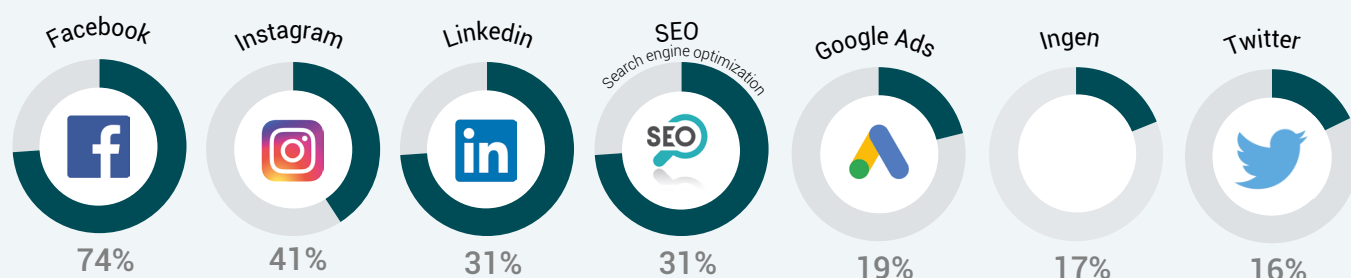
Ser vi på Norges medlemstal over de seneste år (se figur 2), kunne beslutningen om at decentralisere ansvaret for hervedning og rekruttering være en mulig bagvedliggende faktor for landets førerposition, når det kommer til vækst sammenlignet med resten af Norden.



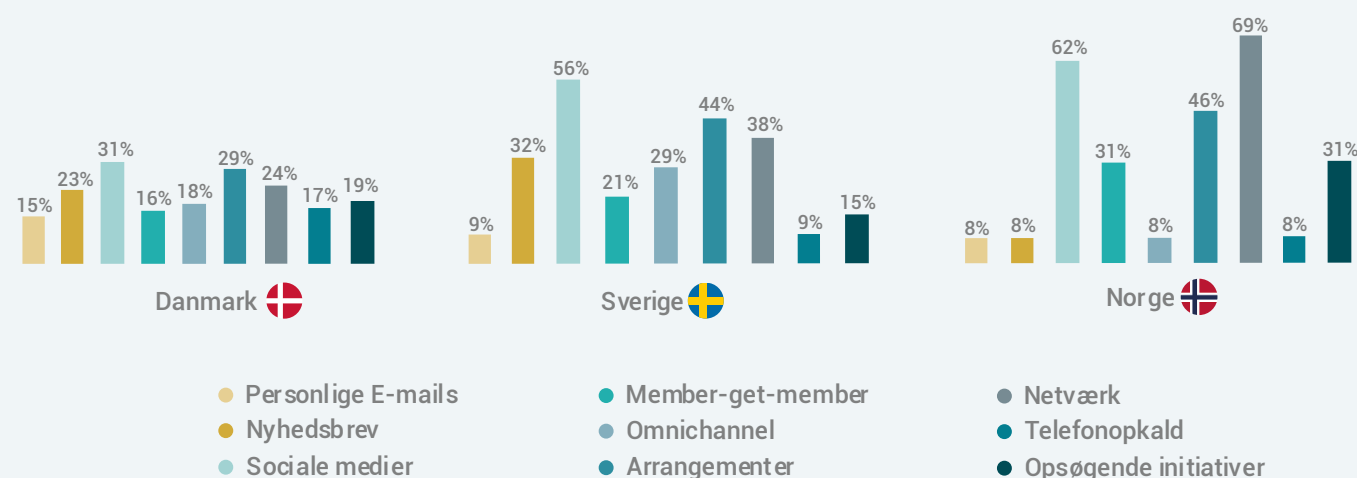
Der er mange veje til Rom, og mange mulige hverveindsatser

Der er mange veje til Rom, og dette gælder også ift. hverveindsatser. Det handler ikke blot om hvem i foreningen, som er de ansvarlige for hvervning og rekruttering, men også hvilke specifikke indsatser, der anvendes i forbindelse med arbejdet.

Undersøgelsen viser, at foreninger er blevet mere digitale og i stigende grad udnytter potentialet ved de digitale platforme. Nedenstående figur illustrerer, hvordan specielt Facebook i højere grad bliver anvendt i henvendelsen til medlemmer, nye såvel som eksisterende.



Figur 8: Facebook og Instagram hitter blandt foreningers digitale indsatser til hvervning og rekruttering af nye medlemmer. Bemærk, at foreningerne har haft mulighed for at vælge flere svarmuligheder, hvorfor de overskrider 100%.



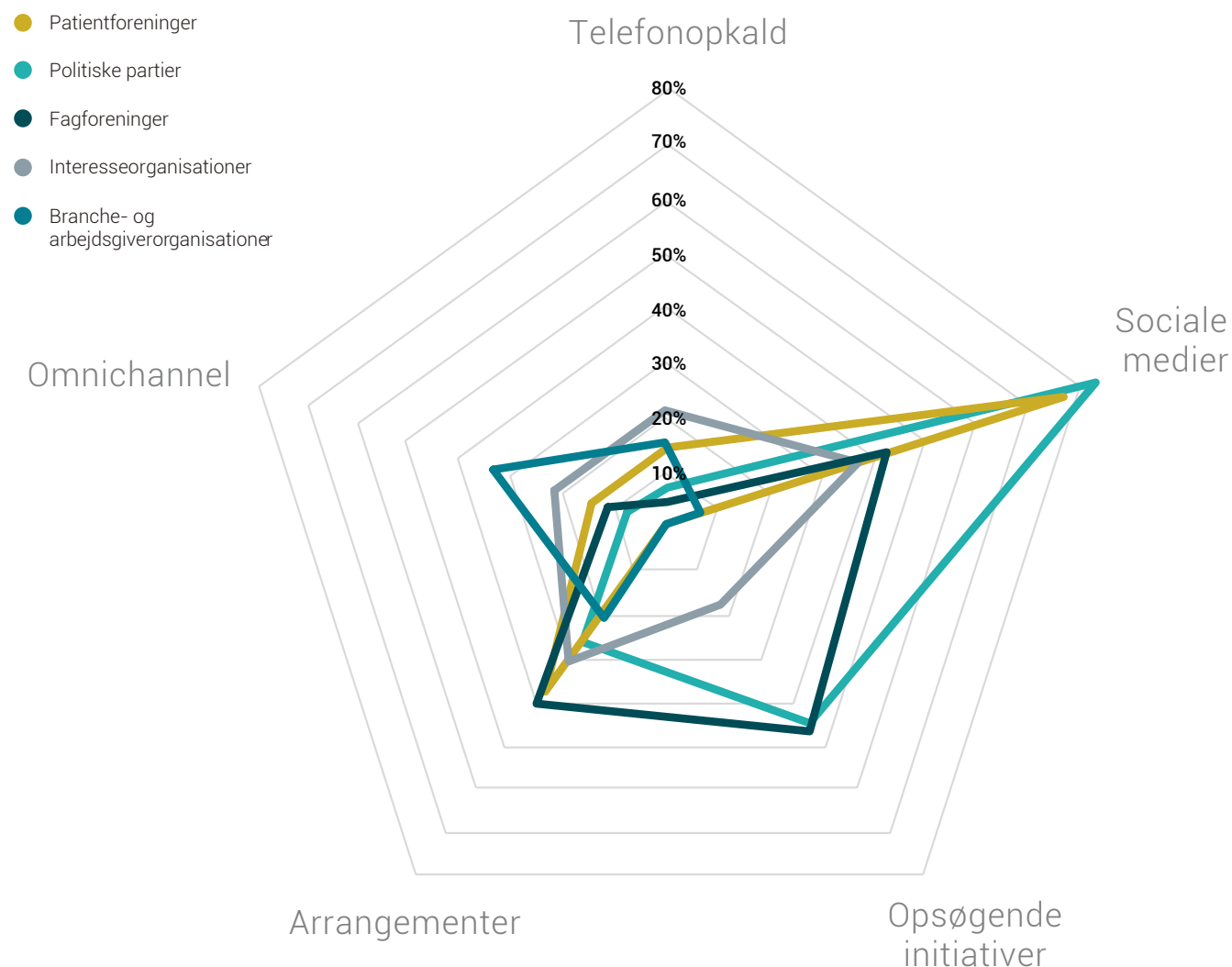
Figur 9: Sociale medier er samlet set stadig den mest populære tilgang til hvervningsarbejdet på tværs af alle landene. Dog er norske foreninger yderligere aktive på netværksfronten.

Af figur 8 og 9 ses det, at anvendelsen af sociale medier i forbindelse med hvervningsarbejdet samlet set er en voksende trend. Man skal dog bide mærke i, hvordan det som tendens varierer fra land til land. Sverige og Norge benytter i høj grad sociale medier (56% og 62%), samt arrangementer (44% og 46%) til hvervning af nye medlemmer. Mens Danmark er lidt bagefter med 31% og 29%. I stedet benytter de danske foreninger mere end de norske og svenske sig af direkte kontakt med

sine medlemmer; primært gennem telefonisk kontakt.

Hertil er det værd at bide mærke i, at norske foreninger i høj grad benytter netværk som deres førende middel til hvervning og rekruttering af nye medlemmer. Ser man på landets fremgang i medlemsvækst (se figur 2), kunne integrationen af netværk i hvervningsarbejdet være en mulig bagvedliggende kilde til de solide medlemstal.

Fælles for Nordens foreninger er, at særligt patientforeninger og politiske partier anvender sociale medier til sin fordel når det gælder hvervning og rekruttering, som kan ses i figuren herunder.



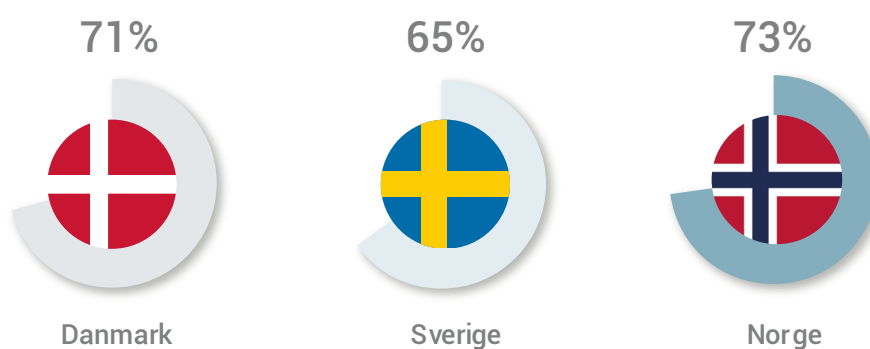
Figur 10: Politiske partier og patientforeninger er de største anvendere af sociale medier i hvervnings- og rekrutteringsarbejdet. Danmark, Norge og Sverige samlet set.

Foreninger vinder på en systematisk og digital tilgang

Undersøgelsen viser en tydelig sammenhæng hvor de foreninger der går systematisk til værks med deres hverveindsatser, og de foreninger der udnytter potentialet ved digitale løsninger, også lader til at have størst succes med at hverve nye medlemmer.

På grafen i figur 11 ses det, at Danmark og Norge sammenlignet med Sverige arbejder mere systematisk og struktureret i hvervningsprocessen.

"Arbejder din organisation systematisk med at hverve/rekruttere medlemmer"?

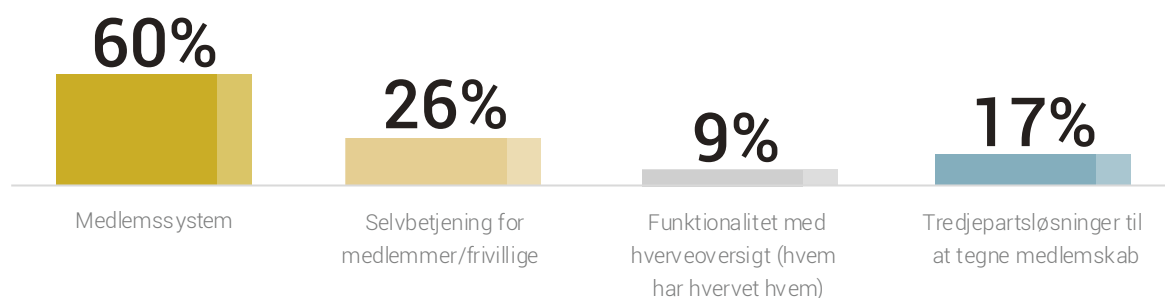


Figur 11: Sverige er bagud ift. systematisk tilgang til hvervning og rekruttering af medlemmer. Bemærk at hver søjle repræsenterer hver sit land, og er målt hver for sig, hvorfor de samlet set overskrider 100%.

Flere foreninger benytter sig af digitale løsninger til at understøtte arbejdet med hvervning og rekruttering, og her er medlemssystemet den mest benyttede ressource. Men ikke alle foreninger er hoppet

på den digitale vogn. Undersøgelsen viser, at der stadig er foreninger, som ikke benytter eller udnytter digitale løsninger i forbindelse med arbejdet med hvervning og rekruttering af nye medlemmer.

"Hvilke digitale løsninger anvender din forening til at understøtte arbejdet med hvervning/rekruttering?"



Figur 12: Et flertal af nordiske organisationer anvender medlemssystemer til at understøtte hvervnings- og rekrutteringsarbejdet.

Sæt pris på dine medlemmer og frivillige!

Det betaler sig for foreningen at sætte pris på sine medlemmer og frivillige. Men hvad indebærer det helt præcist? Undersøgelsen viser to spor. Et økonomisk spor og et mere værdsættelses-orienteret spor.

Det økonomiske spor indebærer primært, at man opstiller konkrete mål for sine hverveindsatser, herunder brug af data til at måle på omkostningen ved hhv. hverve- og fastholdelsesinitiativer. Det andet spor indebærer, at man viser medlemmet værdsættelse ved at opstille brede rammer og imødekomme dets behov på bedst mulig vis.

1: Det økonomiske spor: betaler vores medlemsindsatser sig?

En forening må ikke være bange for også at tænke forretning. For det kan være fornuftigt at have et overblik over, hvad det koster at hverve og fastholde sine medlemmer. I undersøgelsen spurgte vi foreningerne, om de havde opstillet konkrete mål for deres hverve- og rekrutteringsindsatser. Her svarede et flertal (43%), at de arbejdede med konkrete mål for, hvor mange medlemmer de skulle hverve inden for en bestemt tidsperiode.

En lille andel af foreningerne besvarede, at de yderligere arbejdede med Return On Investment (ROI), altså hvor meget foreningerne økonomisk får ud af deres hverveaktiviteter. Af disse foreninger havde alle oplevet et stigende medlemstal det sidste år. Og for den del af foreningerne som ovenfor angav, at de måler på, hvad det koster at hverve et nyt medlem, har et flertal ligeledes oplevet vækst i medlemstallet det sidste år. Naturligvis er medlemmer mere end blot tal i et data-

sæt, men der tegner sig et billede af, at det bogstavelig talt kan betale sig for foreningen at hæfte konkrete tal på sine medlems- og hverveaktiviteter.

"Fokusér indsats, få styr på data og gå efter de lavest hængende frugter."

- Ansat i dansk netværksorganisation

"Vi arbejder også med noget som hedder leads-hvervning. Det fungerer således at vi henter kontaktoplysninger fra folk som har deltaget på vores events, selvfølgelig med deres tilladelse. Derefter kontakter vi dem på et senere tidspunkt om, hvorvidt de er interesserede i at blive en del af organisationen."

- Ansat i svensk interesseorganisation

Et økonomisk overblik kan gøre det mere overskueligt for foreningen, om den prioriterer og investerer sine penge og energi de rigtige steder. For eksempel om man lægger for mange ressourcer i sine hverveaktiviteter, når man faktisk burde fokusere mere på fastholdelse?

"Fokusér på fastholdelsen af nuværende medlemmer. Det er lettere at få et medlem til at betale lidt ekstra, end at hverve et helt nyt medlem."

- Ansat i dansk interesseorganisation

2: Værdsættelses-spor: giver vi medlemmer og frivillige grund til at blive hos os?

At sætte pris på sine medlemmer og frivillige er ikke kun i økonomisk forstand. Det er også i den afledte betydning; at værdsætte dem. Dette ses i forlængelse af, at det for mange foreninger kan betale sig at

fokusere mere på deres fastholdelsesinitiativer samt frivillige-indsatser end på hvervning, rent økonomisk og ressourcemæssigt. Hvis ikke man imødekommer sine eksisterende medlemmer, og giver dem grund til at blive, risikerer man som forening at tabe på det.

Man skal derfor se medlemmet som en investering for foreningen. Tilgodeser man ikke denne investering nok, kan man risikere at tabe den. Dette gælder specielt, hvis foreningen har frivillige som en aktiv ressource i foreningsarbejdet.

Giver man medlemmet lyst og grund til at blive i sin forening, er der også større sandsynlighed for, at det på sigt kan ende med at give et gratis plus på hvervningskontoen:

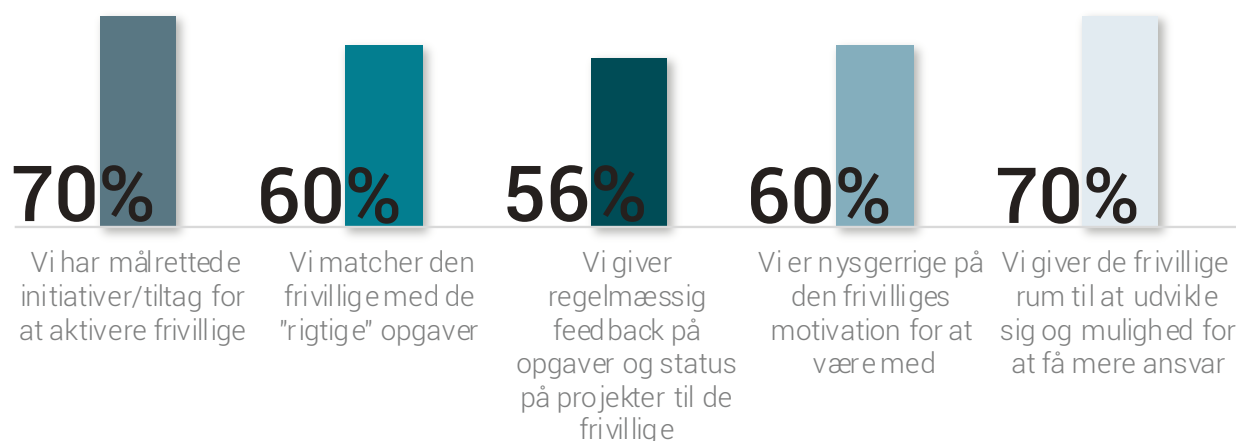
"Fasthold eksisterende medlemmer og lad dem fortælle den gode historie om foreningen videre som ambassadører."

- Ansat i dansk fagforening

I grafen herunder ses et udsnit af nogle af de måder hvorpå foreningerne forsøger at imødekomme deres medlemmer og frivillige. Og lige netop disse måder lader til at virke og afspejle sig i foreningernes vækst. Kigger vi nemlig på de deltagende foreningers medlemstal, er det specielt dem som har anvendt de illustrerede metoder, som kunne berette om at have oplevet at have et stigende medlemstal det sidste år.

Det handler altså i bund og grund om at vise sin taknemmelighed ved at være nysgerrig på sine medlemmer og frivillige, samt at give dem mulighed for at udvikle sig og have indflydelse.

Figur 13: Mest anvendte måder at imødekomme medlemmer og frivillige. Danmark, Norge og Sverige samlet set. Bemærk, at foreningerne kunne vælge mere end én mulighed, hvorfor de tilsammen overskrider 100%.



Hertil kan også suppleres med noget så enkelt som at huske at sige "tak" til sine medlemmer og frivillige:

*"Det er de færreste foreninger som siger **tak til deres medlemmer og frivillige**. Men det burde de måske. Vi ser i hvert fald, at de foreninger som giver **positive tilbagemeldinger og takker for bidrag** – om det er frivillig indsats eller fornyelse af medlemskab – **de har mere tilfredse medlemmer og flere frivillige.**"*

- Lisbeth Bekker, Adm. Direktør i Groupcare

“

For os er det vigtigt at forsøge at nå ud med det **højere formål**, der kommer med at være medlem. Vi tror også på at skabe betingelser for læring mellem medlemmer, mere end at **være eksperterne selv**."

- Ansat i svensk branche/arbejdsgiverorganisation

“

"Husk hele tiden at **være nysgerrige** på medlemmerne og **deres behov**. Det handler om at blive ved med **at lytte** –også når du tror, at du ved, hvad de vil sige."

- Ansat i dansk patientforening

“

"**Fokusér på relationen** –skabe, opbygge, vedligeholde og udvikle relationen. Møde medlemmet hvor det er, med plads til **forskellige faglige fællesskaber**."

- Ansat i dansk fagforening



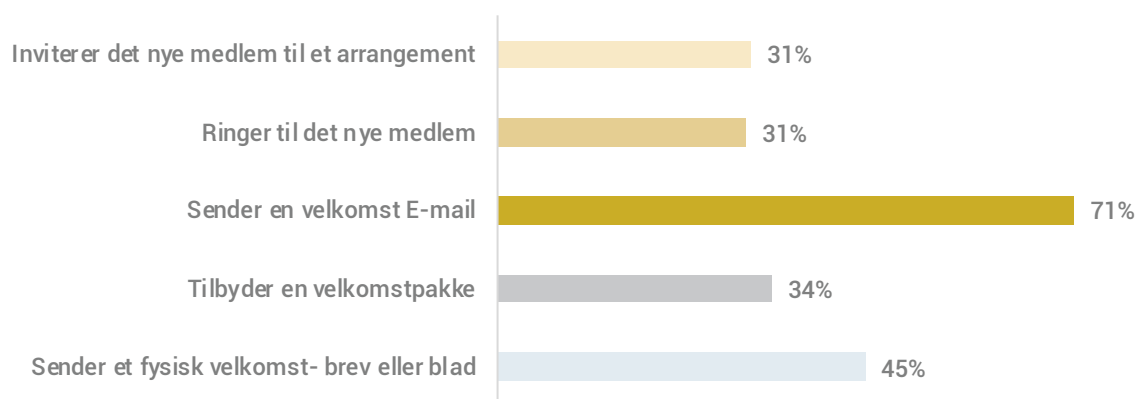
Medlemsrejsen begynder fra dag 1

At få dedikerede medlemmer og frivillige starter fra det sekund indmeldelsen af det nye medlem finder sted. Derfor har måden man møder medlemmet på, umiddelbart lige efter det er meldt ind, stor betydning.

For både Danmark, Norge og Sverige gælder det, at den hyppigste velkomstindsats er en velkomst E-mail

til det nye medlem. Den næst hyppigste indsats er at sende et fysisk velkomstbrev eller blad. Andre indsatser kan læses herunder – bemærk, at foreningerne kunne vælge mere end en indsats, hvorfor graferne i figuren tilsammen overskrider 100 %.

Sådan tager foreningerne imod nye medlemmer



Figur 14: Velkomst E-mail og velkomst-brev/blad i spidsen af velkomstindsatser på tværs af Norden.

I undersøgelsen var det undervejs muligt at uddybe sin besvarelse med en kommentar, hvilket har givet andre eksempler på, hvordan foreningerne møder

de nye medlemmer. Her uddyber en dansk branche/arbejdsgiverorganisation, hvordan de tilpasser indsatserne efter medlemmets størrelse og behov:

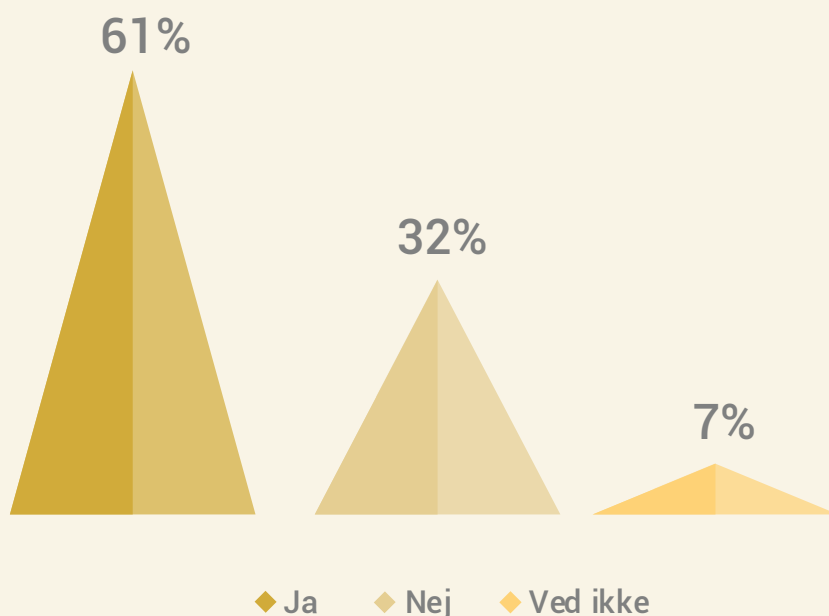
“Afhængigt af medlemmets størrelse og behov, onboarder vi medlemmet via telefonen eller foretager et fysisk besøg i virksomheden. Der følges op med et **"centralt" telefonisk servicetjek** tre måneder efter indmeldelsen.”

- Ansat i dansk branche/arbejdsgiverorganisation

Da vi spurgte foreningerne, om de havde et formaliseret forløb for onboarding af nye medlemmer, kunne både foreninger der oplevede stigende, faldende og nogenlunde stabile medlemstal svare ja. Dog med en lille overvægt af foreninger, der oplevede at have stigende

medlemstal. Her er det interessant, at blandt de foreninger som beretter om at have vækst i medlemstallet, angiver over halvdelen af dem at have en formaliseret onboarding-proces.

"Har din forening et formaliseret forløb for onboarding af nye medlemmer?"



Figur 15: Over halvdelen af foreninger der har oplevet et stigende medlemstal det sidste år, angiver at have et formaliseret onboardingforløb for nye medlemmer.

Naturligvis ser onboarding-processen forskellig ud fra forening til forening, og afhænger lige så meget af, om foreningen ønsker, eller er afhængige, af engagerede medlemmer og frivillige – eller om de blot ønsker 'passive' medlemmer.

Dog lader det til, at en eller anden form for systematiseret onboarding kan være til fordel for de fleste foreninger. Det gør nemlig udgangspunktet for, at medlemmet falder til og bliver længere i foreningen, stærkere.



Politiske partier. En inspirationskilde til arbejdet med aktivering

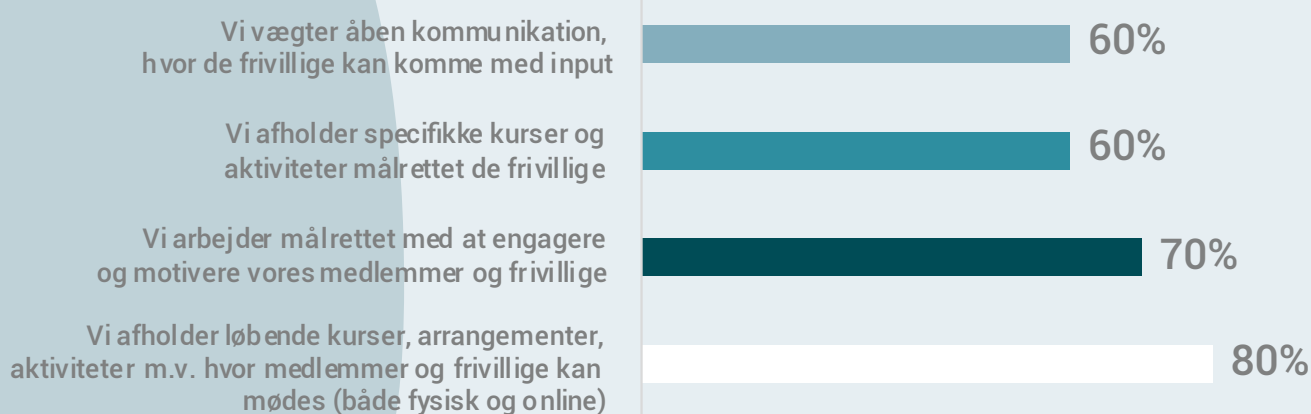
Det er i politiske partiers natur at arbejde aktivt med hvervning og rekruttering, da det kommer i forlængelse af dét at samle vælgere. Her behøver partierne specielt engagerede medlemmer og frivillige, for at kunne føre sin agenda ud i livet.

Af de adspurgte partier berettede størstedelen (80 %), at de afholder løbende kurser, arrangementer og aktiviteter, hvor medlemmer og frivillige kan mødes med hinanden. Her skiller de sig ud fra andre foreningstyper, da et stykke over halvdelen (64 %) ringer til det nye medlem og byder dem velkommen personligt. Og i forbindelse med dette opkald uddyber flere partier samtidig, at de bruger det aktivt til at finde ud af, hvilke

aktiviteter det nye medlem eller den frivillige har lyst til at tage del i. Et godt eksempel på hvordan partierne tager godt imod nye medlemmer og tænker frivillighed og aktivering ind allerede fra dag 1.

De fleste af partierne angiver, at de jævnligt kommunikerer med medlemmer og frivillige, og at de arbejder målrettet med at engagere og motivere dem. Partierne forsøger i høj grad at matche medlemmer og frivillige med de rigtige opgaver, der passer bedst til dem, for på den måde at give dem plads og rum til at udvikle sig og tage mere ansvar over tid. Det er en cocktail, der i det lange løb giver motiverede medlemmer og frivillige - og ikke mindst en aktiv forening.

Det gør partierne for at aktivere og motivere medlemmer og frivillige



Figur 16: Afholdelse af arrangementer, hvor medlemmer og frivillige kan mødes, er den mest populære indsats i politiske partier i alle tre lande.

Som en del af undersøgelsen, har vi gennemført interviews med en række partier. Her udtaler partierne et særligt fokus på fordeling af ansvar og kompetencesikring:

*"**Sekretariatet forbereder hvervekampagner**, som (lokale) medlemsansvarlige kan hente **inspiration** fra, og med **vejledning** til gennemførelse. Hertil afholdes der **kurser** for de lokale ledere, for at **anvende relevant teknologi** til hvervningen."*

- Ansat i norsk forening

En succesopskrift på hvervning

Blandt de politiske partier svarede over halvdelen, at de anvender forskellige former for konkurrenceelementer i forbindelse med at aktivere og inspirere de frivillige og engagere medlemmer til at deltage i hverveprocessen.

I interviewet med en af dem kom et bud på, hvordan man kan inspirere og aktivere folk, som ofte har forskellige baggrunde og bevæggrunde for at være med til at hverve:

Stimulér

konkurrenceinstinkt

Medlemmer og frivillige sætter stor pris på at vide, hvor mange de selv har hvervet. Ikke blot på lokalt plan, men også på nationalt plan. Det kan være en god ide at afholde konkurrencer om, hvem som kan hverve flest over en bestemt periode.

Vis anerkendelse

Superhververne bør fremhæves som gode eksempler, gerne i forbindelse med forsamlinger og/eller møder. Det motiverer og engagerer medlemmerne, når de bliver set af ledere og forbilleder.

Beløn og husk guleroden

Når man ved, hvem som har hvervet hvem, fx gennem digitale værktøjer, så kan man afholde nationale konkurrencer og uddele præmier. Her kan en given præmie være en lille pris at betale, for at aktivere de lokale foreninger til at yde en ekstra indsats i arbejdet med hvervning.

Udstyrer man de lokale afdelinger med de rigtige værktøjer, så de kan holde overblikket over deres fremgang på lokalt plan, er man godt fra start. Det er noget som også er godt for sekretariatet, fordi de får mere tid til

andre opgaver, mens de lokale afdelinger oplever autonomi og motiveres ved i højere grad at kunne drive egen vækst.

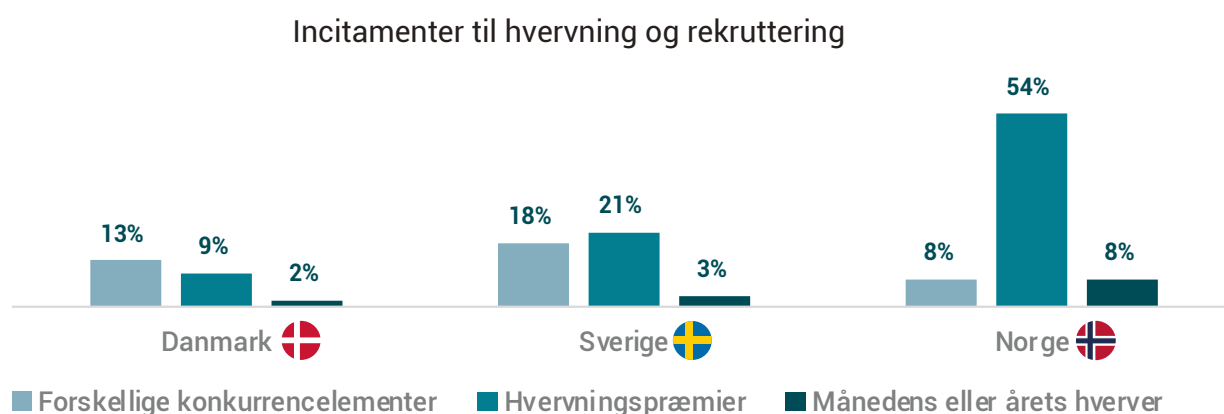
Belønningssystemer skaber incitament til hvervning

- Men husk den gode balance

De politiske partiers fokus på at integrere konkurrence-elementer og belønningssystemer som incitament i hvervningsarbejdet, er en tilgang som deler Nordens lande.

I grafen nedenfor forstås "incitamenter" som håndgribelige belønninger i form af fysiske goder, og formel anerkendelse i form af ros og status, såsom "Månedens hverver". Her ser man, at norske foreninger i højere grad end de danske og svenske anvender præmier til at motivere sine medlemmer og frivillige til at hverve og rekruttere nye medlemmer.

Et eksempel på en præmietype der er optrådt flere gange i denne forbindelse er økonomiske incitamenter såsom ned-sat kontingent over en bestemt periode.



Figur 17: Norske foreninger er mere fremtrædende når det kommer til præmier som motivation for hvervning og rekruttering af nye medlemmer og frivillige.

Det handler om at finde den gode balance og integrere incitamenter i hvervningsarbejdet på en sådan måde, at det passer til foreningen og dens medlemmer. Hvis dette gøres forkert, kan det nemlig skabe incitament-konflikter, og have en demotiverende effekt på de hvervningsansvarlige.

“Vi har **overvejet priser i forbindelse med hvervning**. Men det er problematisk i Sverige, da vi ikke har samme kultur som i fx. USA, hvor det er almindeligt med "Employer of The Month". Man skal derfor **finde en balance** hvor, at de som vinder **bliver motiverede**, men at de som ikke gør, ikke bliver umotiverede.”

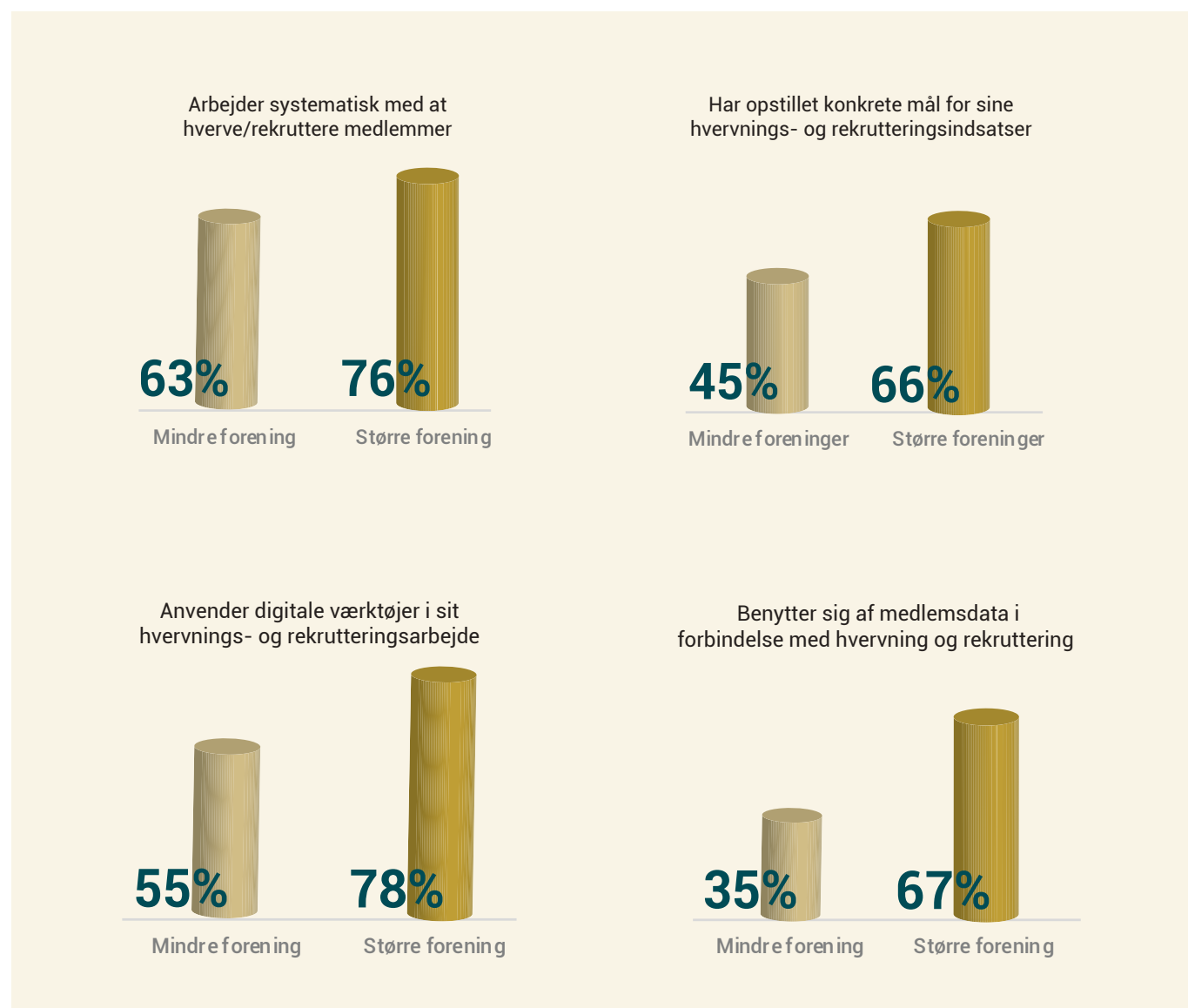
- Ansat i svensk interesseorganisation

Forskellene mellem store og små foreninger

Sammenligner man de større og mindre foreninger, er der en tendens til, at de større foreninger generelt har en mere systematisk tilgang til herve- og rekrutteringsprocessen. Dette hænger ikke overraskende sammen med, at de typisk kan benytte sig af flere res-

sourcer både når det kommer ift. ansatte/frivillige og økonomiske midler. Distinktionen mellem "større" og "mindre" foreninger er foretaget ud fra en kombineret afgrænsning af foreningens sekretariatsstørrelse og medlemstal.

Figur 18: Forskelle på større og mindre foreningers indsatser. Bemærk at graferne er en sammenfatning af tal målt for Danmark, Norge og Sverige samlet set, hvorfor de overskrider 100%.



Selv de små ting tæller

– Der er ikke kun én rigtig vej frem

Rapporten belyser, at en systematisk tilgang, digitalisering og udnyttelse af data samt incitamenter alt sammen kan være med til at understøtte arbejdet med at hverve og rekruttere nye medlemmer. Men hvad med de foreninger, hvis ressourcer ikke rækker så langt?

Portræt af en mindre forening med mange frivillige

Vi har interviewet en mindre forening, som giver indblik i, hvordan de aktivt griber hverve- og rekrutteringsarbejdet af nye medlemmer an, samt hvordan aktivering af frivillige er indlejret i deres kultur. Deres indsigter kaster lys på, at der ikke kun behøver at være én rigtig vej frem, men at det også kommer mere an på hvem man er som forening.

Aktiviteter tiltrækker og relationer fastholder

I foreningen arbejder man meget bevidst med hvervning og rekruttering gennem sine forskellige kommunikationskanaler. Her er det primære fokus at skabe opmærksomhed om foreningen, og gennem kampagner, hjemmeside, sociale medier og udbuddet af aktiviteter tiltrække nye medlemmer. Og i forlængelse af dette at varetage og pleje foreningens gode ry samt skabe relationer.

For dette er med til at skabe et bedre udgangspunkt for det nye direkte arbejde blandt de aktive og frivillige som via mund-til-mund har kontakten til potentielle nye medlemmer samt eksisterende medlemmer med interesse for måske at blive frivillige.

Foreningen ønsker at være mere end bare sine aktiviteter. Man vil udgøre et rum, hvor man kan bygge relationer og venskaber op, hvilket i sidste ende bidrager til, at folk har lyst til at blive i foreningen.

"Der er jo det gamle udtryk, "aktiviteter tiltrækker og relationer fastholder", og det kan vi jo se, er rigtigt."

Aktivering af medlemmer kommer nedefra

Foreningen lægger meget vægt på at gøre de frivillige til et centralt organ, og give dem råderum og plads til, at deres initiativer og idéer kan komme på agendaen. Her bliver de frivillige først og fremmest aktiveret i lokalafdelingerne, men også centralt gennem foreningens forskellige udvalg:

"Det er netop det med, at folks egen lyst er med til at drive det her værk. Altså, at de selv finder på og selv får lov til at gøre det, de brænder for. Der er mange måder at folk kan blive aktiveret inden for det, de synes er sjovt."

"Meget af det kommer i virkeligheden nedefra. Hvis nogen har en god idé, så er vores målsætning at "så lad os da afprøve den", i stedet for bare at sige nej."

Frihed inden for rammerne af foreningen. En vigtig erfaring har været, at medlemmerne og de frivillige trives bedst, hvis de selv får lov og plads til udfolde sig. Derfor arbejder flere frivillige som proaktive projektledere, som får masser af indflydelse, hvilket giver foreningen lige så meget, som den giver dem:

"Folk fungerer meget bedre, hvis de selv får lov. Hvis de bliver anerkendt og får lov at afprøve tingene. Det vokser folk af."

Kvalitet fremfor kvantitet

Foreningen har ikke defineret en klar målsætning om, hvor mange frivillige der skal hverves om året. Det er som landsformanden siger, noget der kommer nedefra og bobler af sig selv. Deres prioritering falder altså ikke på for meget systematik og kvantitative mål, men mere på om det de laver, ligger kvalitativt højt nok.

"Kvantiteten kommer af sig selv, hvis vi kører efter kvalitet."

Økonomi er vigtigt men frivilligheden driver værket. Det er klart at antallet af betalende medlemmer har stor betydning for foreningens økonomi. Men det duer ikke i en frivillig organisation som deres, hvis der er opstillet for mange målsætninger, da medlemmerne netop er med af frivillighed. Som landsformanden bemærker:

"Hvis det begynder at ligne deres arbejde for meget, så gider de simpelthen ikke mere."



Et ord med på vejen

“

Undersøgelsen viser med al tydelighed, at de foreninger som handler, det også er de **foreninger der oplever succes**. Bruger man kræfter på sine medlemmer og frivillige – så vokser man.

Og her er der ikke forskel mellem store og små foreninger. Det handler om at bruge de ressourcer man har bedst muligt. **Være kreativ, tænke i nye baner og ikke miste fokus**. Selv med få ressourcer kan man komme langt, blot man formår at **skabe opmærksomhed og sætte retningen.**”

- Lisbeth Bekker, Adm. Direktør i Groupcare



Groupcare anbefaler

På baggrund af undersøgelsens resultater, anbefaler Groupcare følgende:

- Gå systematisk til værks i dit arbejde med hvervning, rekruttering og aktivering af medlemmer og frivillige. Jo mere struktur og overblik din forening har, jo bedre ved I, hvor I skal prioritere jeres ressourcer – lægger din forening for meget energi i at hverve, hvor den i virkeligheden burde fokusere på fastholdelse?
- Data er guld. Udnyt data på dine eksisterende og potentielle medlemmer, og lad data hjælpe dig med at identificere de områder din forening bør fokusere på for at stå stærkest.
- Udnyt potentialet ved digitale løsninger, og anvend dem til jeres fordel. Det kan styrke jeres synlighed over for, og kommunikation med, eksisterende og potentielle medlemmer.
- Sæt pris på dine medlemmer! Dette gælder både økonomisk og værdsættelsesmæssigt. Se medlemmer som en investering der kan skabe værdi og skal tages hånd om. Giv dem grund til at være aktiv i din forening, og giv dem mulighed for at udvikle sig og tage mere ansvar.
- Skab incitament for dine medlemmer og frivillige til at engagere sig og sprede det gode ord om foreningen. Dette kan understøttes af motiverende belønningssystemer i hvervningsarbejdet, såsom præmier eller at blive "Månedens hverver". Men gør det med forsigtighed, så det ikke ender med at have en demotiverende effekt. Det handler om balance.
- Husk hvem I er! Din forening og dens DNA er unik. Hvad der virker for den ene forening, virker ikke nødvendigvis for den anden. Brug hinanden som inspiration, men glem ikke hvilke tilgange der harmonerer bedst med din forenings identitet og medlemmer.

Om rapporten

Dataindsamling og deltagende organisationer

Foreningsrapporten 2021 er baseret på både en kvantitativ og en kvalitativ undersøgelse, som er blevet gennemført i løbet af foråret og sommeren 2021. Den kvantitative del bestod af et online spørgeskema, som blev sendt ud til medlemsorganisationer og foreninger i Danmark, Norge og Sverige. Den kvantitative del blev besvaret af i alt 178 foreninger, som hver har deltaget med én unik besvarelse. Resultaterne fra undersøgelsen komplimenteres og nuanceres med hjælp fra diverse indsigter fra kvalitative interviews, som blev afholdt med udvalgte repræsentanter fra de deltagende medlemsorganisationer.

I denne forbindelse skal der bemærkes to ting:

01

Når rapporten beskriver i hvilket omfang, de adspurgte foreninger anvender diverse metoder i sit hverde-og rekrutteringsarbejde, angives svarene for repræsentativitetens skyld på baggrund af dem som har valgt "I høj grad".

02

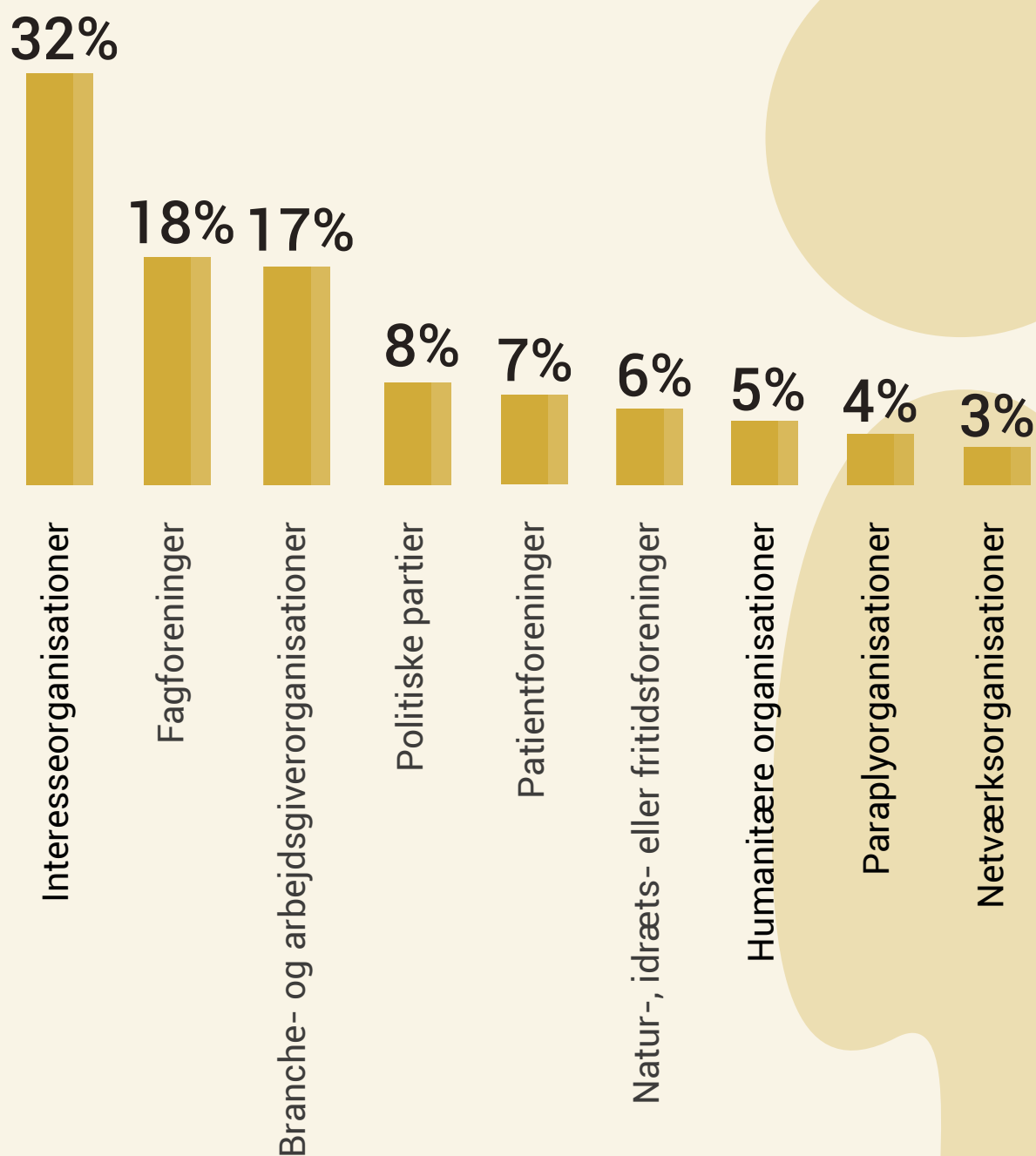
Når rapporten opdeler resultater efter foreningstype, er kategorien "Interesseorganisationer" i de fleste tilfælde en sammenfatning af paraplyorganisationer, humanitære organisationer, natursports- eller fritidsforeninger samt netværksorganisationer, hvis andet ikke er angivet.

Alle procenter i rapporten er rundet op eller ned til nærmeste heltal.



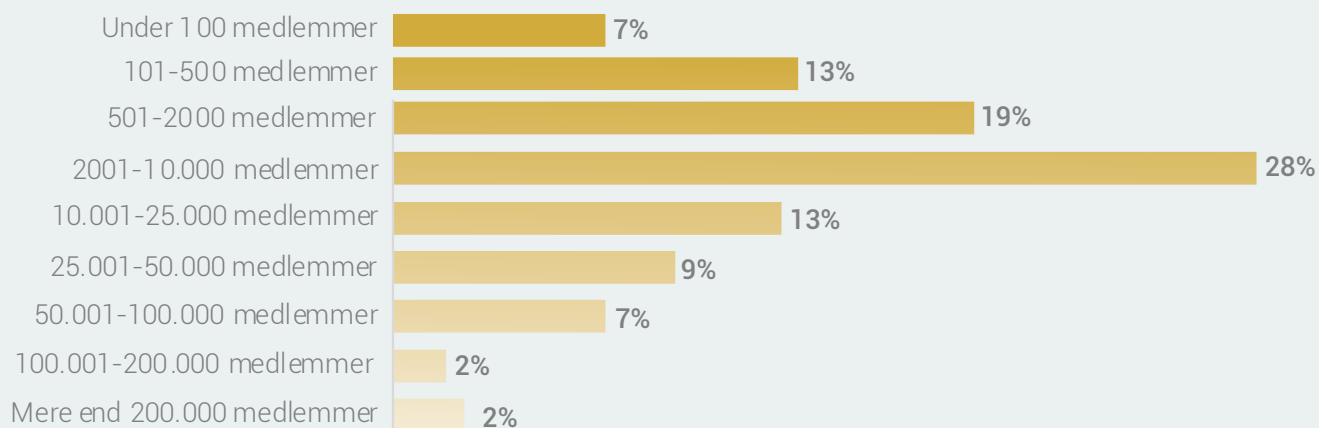
Undersøgelsens deltagere fordelt på organisationstype

Undersøgelsen har i år haft flere deltagere end nogensinde før, med besvarelser fra i alt 178 foreninger. Her ses fordelingen over de deltagende foreninger, fordelt på overordnet foreningstype:

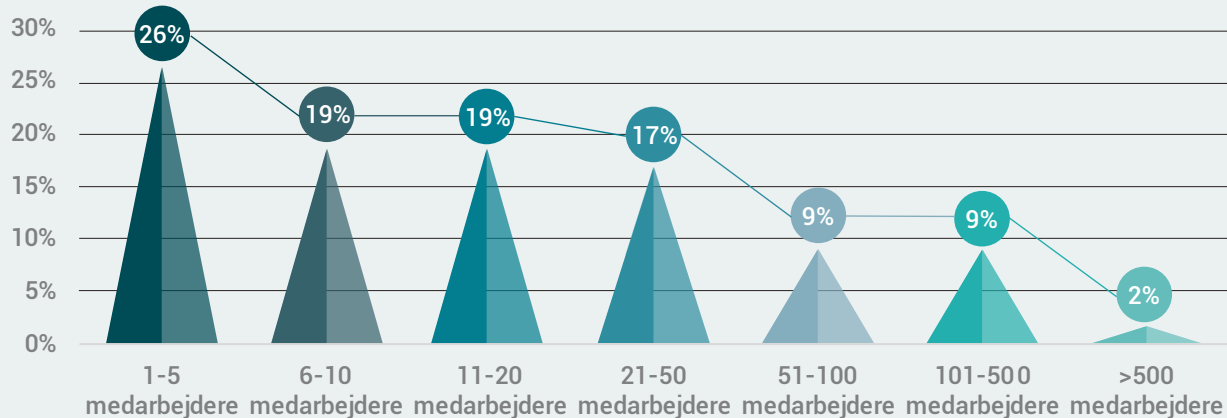


Figur 19: Generelle karakteristika for de deltagende foreninger i undersøgelsen. Danmark, Norge og Sverige samlet set.

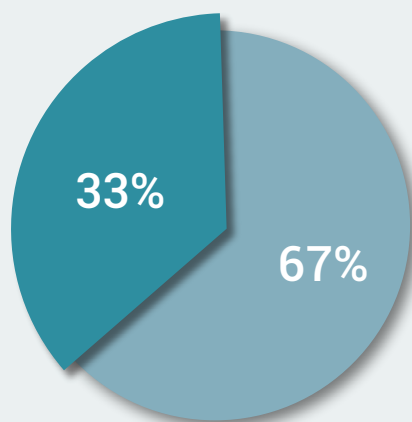
Foreningens ca. medlemstal



Foreningens antal medarbejdere

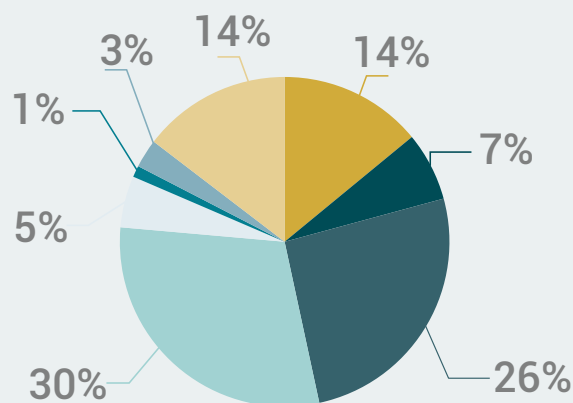


Foreningens primære type medlemmer



- Primært individer som medlem
- Primært virksomheder eller organisationer som medlem

Respondentens primære arbejdsområde



- Kommunikation og markedsføring
- IT
- Administration og medlemservice
- Administrativ ledelse
- Politisk ledelse (politisk valgt)
- Sagsstyring
- Økonomi/regnskab
- Andet

HVERV
NING
FOR TERING
ENING
AKTIVISASION
VERING MED
FRIL
VILLIGE

Groupcare – Stærke relationer

Vi hjælper professionelle medlemsorganisationer og foreninger med at udvikle sig og vokse. Og med mere end 20 års erfaring er vi specialiseret i digitalisering, der styrker udviklingen i professionelle medlemsorganisationer.

Vi har et 360° fokus på det at drive en professionel forening. Derfor er vores egenudviklede løsning udviklet på baggrund af brugernes behov og unikke arbejds-gange. Det giver foreningerne som anvender løsningen overskud i arbejdet og styrker deres relationer til medlemmerne, de frivillige og de politisk valgte.

Drivkraften i alt vores arbejde er **nysgerrighed** og **et højt ambitionsniveau**, på egne såvel som vores kunders vegne. Og det er grunden til, at vores relationer til kunder, såvel som kollegaer, er langvarige.

Det handler i bund og grund om, at skabe værdi for de foreninger og medlemsorganisationer, som i sin helhed skaber værdi for samfundet.

Og det ønsker vi at bidrage til.

Groupcare A/S

Vester Farimagsgade 15, 4. sal

1606 København V

Telefon: +45 4698 4000

CVR: 29521549

E-mail: groupcare@groupcare.com

Groupcare AB

Järnvägsgatan 36

131 54 Nacka

Telefon: +46 703 39 41 49

Org. No: 559193-0150

E-mail: groupcare@groupcare.com

Groupcare A/S:

Karl Johans gate 8

0154 Oslo

Telefon: +47 470 15 153

CVR: 29521549

E-mail: groupcare@groupcare.com