



“Jeg forsøger ikke at fremstå som det store ‘corporate monster’, men mere sådan en hyggelig fætter”

ET MULTIPLELT CASESTUDIE AF CORPORATE VOLUNTEERING SOM NY DELTAGELSESFORM I FRIVILLIGT SOCIALT ARBEJDE

Christiansen, Signe Lene: 20220190

Ludvigsen, Nadia Cohen: 20220222

Anslag inkl. mellemrum: 191.607

Vejleder: Mikkel Bo Madsen

Speciale - Kandidat i Socialt Arbejde, Aalborg Universitet

Abstract

This thesis investigates corporate volunteering (CV) as a new style of volunteering in voluntary social work. CV is described as an increasing trend in volunteerism, where companies invite their employees to engage voluntarily in charitable endeavors - often in cooperation with nonprofit-organizations (NPOs). The purpose of this study is to examine how CV as voluntary involvement in social work is organized and understood by the participants engaging in CV through partnerships between companies and NPOs performing social work. This study thus aims to shed light on the emergence of a global phenomena in Denmark and within the field of social work to address the potentials and challenges that CV may entail.

Based on a multiple case study and 10 qualitative interviews with participating managers and corporate volunteers in 1) IBM Denmark and the Danish Refugee Council Youth (DFUNK) and 2) Danske Bank and Hus Forbi, we find that CV is organized and functions through a dual-formal framework between the companies and the NPOs. Within this framework, different narratives and negotiation occurs between the parties, influencing how CV activities are organized and planned as non-committal and limited in time, content, and location, resembling a "plug-in" participation. The study finds that CV is fostered as an instrumental and reflective style of volunteering. The study furthermore finds that significant differences in the two organizational contexts determine how the corporate volunteer can and cannot engage in the voluntary activity. In Danske Bank-Hus Forbi corporate volunteers take on roles involving practical tasks, while corporate volunteers in IBM-DFUNK are assigned more professional roles as mentors.

The study reveals that CV has the potential to engage more people in voluntary social work in more or less limited ways. Moreover, CV can be a contribution of different resources to NGOs in demand of manpower or expertise. However, there is a risk that these organizations may lose focus on the needs of their beneficiaries when engaging in CV and it is suggested that the recipients of CV should be involved in why, how and when corporate volunteers are involved in voluntary social work. By doing so there could be a significant potential in enabling interaction between corporate volunteers and recipients, as this can initiate important learning processes for corporate volunteers.

In the data analysis, a Constructivist Grounded Theory strategy was employed in combination with elements from interpretative phenomenology. This means that the analysis is empirically grounded in data with a focus on interpreting the specific experiences and insights of the informants. As a result of this, the study proposes an expansion of Anders La Cour's theoretical perspective on the paradoxical logic of volunteerism (2014) and offers a new theoretical contribution to the field, where CV functions as a volunteering style that operates within a "paradoxical triad" between: 1) the company, 2) the partner organization (NPO), and 3) the interaction with the recipients. The study thus expands and further develops La Cour's theoretical perspective with a new uncovering of CVs nature of volunteering, as it finds that CV consists not only of a formal and informal side but of a dual-formal framework combined with the informal interaction with the recipient. It is from this interrelated triad that CV attains a dynamic of its own, creating multiple fluid and paradoxical forms of involvement and volunteer roles.

The findings indicate that the dual-formal side, the paradoxical triad, and the mix of different volunteer roles lead to more complex, limited, and instrumental frameworks for CV as a new style of volunteering in the field of voluntary social work. Hence, there exists a significant research potential in further investigating CV as a new, reflexive and paradoxical style of volunteering in the context of social work, and we encourage others to shed light on the findings of this study in other organizational contexts.

Indholdsfortegnelse

1. Problemfelt	6
1.1. Når privatansatte udfører frivilligt socialt arbejde i arbejdstiden.....	6
1.2. Et amerikansk fænomen i dansk kontekst	8
1.3. Begrebet corporate volunteering i relation til frivilligt socialt arbejde	10
1.4. Litteratur om corporate volunteering	12
1.5. Problemformulering	14
1.6. Definition af øvrige begreber	15
2. Præsentation af cases	16
2.1. Partnerskabet IBM Danmark-DFUNK.....	16
2.2. Partnerskabet Danske Bank-Hus Forbi	17
3. Metode og design.....	17
3.1. En fortolkende fænomenologisk undersøgelse af corporate volunteering	18
3.2. Multipelt casestudie som forskningsdesign.....	19
3.3. Empiri- og metodevalg.....	23
3.4. Metodiske refleksioner	30
3.5. Analysestrategi	32
4. Teori	37
4.1. Frivillighedens logik af Anders La Cour.....	37
4.2. Refleksiv og kollektiv frivillighed af Hustinx & Lammertyn.....	38
5. Analyse	39
5.1. Den organisatoriske rammesætning og kontekst	40
5.1.1. En kontekst præget af en dobbelt formel rammesætning	40
5.1.2. Instrumentelle begrundelser og rammer, der gør CV “nemt”.....	45
5.1.3. Variation i organisatoriske kontekster medfører variation i aktiviteter	49
5.1.4. Delkonklusion.....	56
5.2. Individuelle oplevelser af deltagelse i corporate volunteering	57
5.2.1. De frivillige deltager i CV på grund af et mix af motiver	57

5.2.2. Fortællinger fra corporate volunteers om deltagerroller	63
5.2.3. IBM'eres deltagelse fører til interaktioner med dilemmaer	71
5.2.4. Delkonklusion.....	74
5.3. Muligheder og udfordringer for det frivillige sociale arbejde	75
5.3.1. CV som en ressource og fleksibel adgang til at bidrage til frivilligt socialt arbejde	75
5.3.2. CV skaber paradoks mellem deltagelsesform og det frivillige sociale arbejdes mål	77
5.3.3. Refleksiv plug-in deltagelse som barriere for relationsdannelse	79
5.3.4. Det uudnyttede potentiale for læring om udsatte gruppers livsvilkår.....	81
5.3.5. Et nyt teoretisk blik på frivilligt socialt arbejde	84
6. Konklusion.....	86
7. Litteraturliste	90
8. Bilagsfortegnelse.....	97

1. Problemfelt

1.1. Når privatansatte udfører frivilligt socialt arbejde i arbejdstiden

“Corporate volunteering betyder, at virksomheder giver deres medarbejdere tid til at yde en frivillig indsats i arbejdstiden. Det er et nyt og spændende bud på, hvordan den enkelte kan tage et personligt ansvar for, at andre får det bedre. På den måde er frivilligt arbejde med til at skabe et engageret samfund med fællesskab og sammenhængskraft.”

(Skandia, 2011: 2)

Sådan skrev tidligere velfærdsminister, Karen Jespersen, i forordet til en drejebog om frivilligt arbejde i arbejdstiden, såkaldt corporate volunteering. Drejebogen blev første gang udgivet i 2008 af det daværende danske pensionsselskab Skandia og giver en række bud på, hvordan virksomheder kan engagere sig i en sag ved at give medarbejdere mulighed for at udføre frivilligt arbejde i arbejdstiden i samarbejde med organisationer som fx Red Barnet og Børns Vilkår. Skandia og deres corporate volunteering-program eksisterer ikke længere, men dengang blev virksomheden fremhævet som en dansk bannerfører for et fænomen og en tendens, der ellers primært er kendt og udbredt i lande som USA, Storbritannien og Tyskland (Basbøll, 2008).

Selvom corporate volunteering stadig beskrives som *“et meget lille område i Danmark”*, som *“kun ganske få virksomheder”* arbejder med, er der dog eksempler på virksomheder i Danmark, der benytter corporate volunteering og dermed giver medarbejdere mulighed for at udføre frivilligt arbejde i arbejdstiden (Lorentsen, 2020). Samtidigt er det et fænomen, som både Dansk Industri og Dansk Erhverv beretter om en voksende interesse for blandt virksomheder (Jensen, 2023). Fænomenet er desuden blevet mere globalt udbredt de seneste år (Licandro, 2017; Shachar, von Essen & Hustinx, 2019). Eksempelvis har mere end 90 procent af de største globale “Fortune 500” virksomheder implementeret corporate volunteering-programmer, hvor medarbejdere kan donere deres arbejdstid til en velgørende aktivitet (Verbücheln & Edinger-Schons, 2020).

Den globale udbredelse kædes også sammen med udbredelsen af konceptet Corporate Social

Responsibility (CSR) og større internationale virksomheders strategiske arbejde med social ansvarlighed (Licandro, 2017; Shachar, von Essen & Hustinx, 2019). I den forbindelse stiller et nyt EU-direktiv øgede krav til børsnoterede selskaber med mere end 500 ansatte om at dokumentere og arbejde systematisk med bæredygtighed og socialt ansvar. Direktivet regulerer, hvordan virksomheder forpligtes til at afrapportere tiltag i forbindelse hermed og træder i kraft i juli 2024. Direktivet betyder, at danske virksomheder skal aflægge bæredygtighedsrapportering i form af årsrapporter inden for klima, sociale forhold og selskabsledelse - såkaldte ESG-mål, hvoraf S'et står for sociale forhold såsom inklusion af mennesker på kanten (Dansk Erhverv, 2023). I lyset af disse øgede krav forestiller vi os, at virksomheder i Danmark fremover vil have større tilskyndelse til og motivation for at arbejde med corporate volunteering i partnerskaber med civilsamfundsorganisationer.

Dette speciale vil tage udgangspunkt i to af de stadig få eksempler på corporate volunteering i Danmark. Disse er partnerskaberne mellem IBM Danmark og Dansk Flygtningehjælp Ungdom (DFUNK) samt Danske Bank og Hus Forbi. De to partnerskaber har inkorporeret corporate volunteering i to forskellige aktiviteter med et socialt formål. I DFUNK indgår corporate volunteers fra IBM som fagmentorer for unge, der er flygtet til Danmark, i aktiviteten "Fremtidsveje". I Hus Forbi deltager corporate volunteers fra Danske Bank som panchauffører i aktiviteten "Pant for Pant". Partnerskaberne udgør dette speciales empiriske fundament i et multipelt casestudie, hvor vi vil undersøge, hvordan corporate volunteering som fænomen udspiller sig som ny deltagelsesform i det frivillige sociale arbejde.

Corporate volunteering beskrives som en hurtigt voksende tendens inden for frivillighed, der som regel er realiseret gennem afgrænsede projekter med en midlertidig karakter (Haski-Leventhal, Kach & Pournader, 2019). Dertil ses en bredere udvikling i frivillige deltagelsesmønstre, hvor frivillighed i stigende grad udfolder sig i nye arenaer og nye engagements- og deltagelsesformer (Espersen, Andersen & Tortzen, 2023). Tendensen beskrives kort sagt som en bevægelse fra et traditionelt, medlemsbåret og vedvarende frivilligt engagement til en mere episodisk, uforpligtende og selvcentreret type af frivillig deltagelse (Hustinx, 2010).

I lyset af denne tendens finder vi det interessant, hvad der sker, når et ressourcestærkt erhvervsliv går

sammen med civilsamfundet om at bidrage til løsningen af sociale problemer og tage et socialt ansvar, og hvor virksomhedens medarbejdere indgår i det frivillige sociale arbejdes arena. Dette gør os nysgerrige på spørgsmål som: Hvordan fungerer corporate volunteering som en deltagelsesform i det frivillige sociale arbejde, og hvilken betydning har den specifikke kontekst for deltagelsesformen? Hvilke muligheder, begrænsninger og udfordringer rummer corporate volunteering for virksomheden, de frivillige, civilsamfundsorganisationen og i sidste ende for den enkelte udsatte borger, der er modtageren af hjælpen?

Vores mål med dette speciale er således at kaste lys over et globalt fænomen, der endnu ikke forskningsmæssigt er særligt velbeskrevet eller afdækket - særligt ikke i en dansk sammenhæng og slet ikke i konteksten af socialt arbejde.

1.2. Et amerikansk fænomen i dansk kontekst

Eftersom corporate volunteering (CV) stadig er et nyt fænomen i Danmark, vil vi i dette afsnit præsentere, hvordan fænomenet placerer sig i en dansk kontekst.

CV har primært været et kendt og udbredt fænomen i mere liberale velfærdsmodeller som USA og Storbritannien, hvor store, ressourcestærke virksomheder forventes “at give tilbage” til samfundet i form af donationer, arrangementer og velgørende tiltag som bl.a. corporate volunteering (Licandro, 2017; Burke m.fl., 1986). Siden det nye årtusinde er corporate volunteering blevet mere udbredt globalt, hvilket ofte kædes sammen med udviklingen og opblomstringen af konceptet Corporate Social Responsibility (CSR) og større internationale virksomheders strategiske arbejde med samfundsansvar og social ansvarlighed i forhold til det omgivende samfund (Licandro, 2017; Shachar, von Essen & Hustinx, 2019).

Ifølge den danske forsker i CSR og CV, professor emerita Anne Ellerup Nielsen fra Aarhus Universitet, udgøres fænomenet corporate volunteering i Danmark af “en masse spæde tiltag” båret af enkelte ildsjæle i virksomhederne og er derfor langt fra lige så institutionaliseret og systematiseret som i amerikanske og engelske virksomheder (Personlig kommunikation, 14. marts 2024). Vi har dertil

hverken fundet kvantitative kortlægninger eller kvalitative undersøgelser af fænomenet i en dansk sammenhæng, hvilket sandsynligvis afspejler det faktum, at fænomenet i Danmark stadig er relativt nyt.

Ifølge Ellerup Nielsen er der særligt to årsager til, at CV endnu ikke er særlig udbredt i Danmark. Først og fremmest betyder den danske velfærdsstat, hvor staten primært har ansvaret for at varetage den sociale service og løse sociale problemer, at der i Danmark ikke er samme kultur for, at virksomheder er en aktør på velfærdsområdet (Personlig Kommunikation, 14. marts 2024). For det andet har socialøkonomiske virksomheder og kooperativer i en dansk sammenhæng været dominerende som aktører, der driver erhverv og samtidig fremmer sociale og samfundsgavnlige formål (Personlig kommunikation, 14. marts 2024).

Dansk Industri vurderer dog, at CV vil være udbredt for *“langt de fleste virksomheder om fem til ti år”* og peger på, at en stigende interesse for fænomenet ikke nødvendigvis er synlig, da flere virksomheder undlader at kommunikere om tiltag, hvor ansatte løser frivillige sociale opgaver i arbejdstiden, men uden for arbejdspladsen (Jensen, 2023). I repræsentative befolkningsundersøgelser om udviklingen i danskernes frivillige arbejde beskrives ligeledes en stigende interesse for CV i private virksomheder. Denne stigning kan dog ikke aflæses i statistikken over danskernes frivillige arbejde, idet CV ofte finder sted i partnerskaber og i regi af en frivillig organisation (Henriksen & Fridberg, 2014; Espersen m.fl., 2021).

I vores søgning efter eksempler på CV finder vi netop, at CV i en dansk kontekst udspiller sig i partnerskaber med civilsamfundsorganisationer (se bilag 1). Vi har primært fundet eksempler på større virksomheder som fx IT-virksomheden Microsoft i Danmark, hvor medarbejdere indgår som frivillige undervisere og mentorer for kvinder med flygtninge- og migrantbaggrund hos ReDi School of Digital Integration Denmark. I rengøringselskabet ISS er frivillige medarbejdere med til at arrangere en ferielejr for udsatte familier i samarbejde med Røde Kors, og hos kosmetikproducenten L'Óreal har medarbejdere udført praktisk arbejde i en dag på et bo- og opholdssted for udsatte unge. Dog fremstår IBM Danmark og Danske Bank - som dette speciale fokuserer på - som de virksomheder, der særligt proaktivt kommunikerer om CV og deres partnerskaber med forskellige civilsamfundsorganisationer.

I tråd med international forskning tyder det på, at CV i en dansk kontekst primært organiseres i partnerskaber med civilsamfundsorganisationer, der fungerer som et slags 'katalog' og en 'adgangsvej' til konkrete aktiviteter for virksomhedernes medarbejdere, der ønsker at deltage i CV (Shachar, von Essen & Hustinx, 2019).

1.3. Begrebet corporate volunteering i relation til frivilligt socialt arbejde

I dette afsnit beskriver vi, hvordan definitionen af corporate volunteering (CV) relaterer sig til definitionen af frivilligt socialt arbejde.

I dette speciale anvender vi den engelske term corporate volunteering (CV) som et begreb for frivilligt arbejde, der bliver faciliteret af en privat virksomhed og udført af ansatte i denne virksomhed i samarbejde med en civilsamfundsorganisation. Det særlige ved CV er således virksomhedens aktive rolle i at facilitere frivilligt arbejde for sine medarbejdere. På baggrund af definitioner i vores fremsøgte litteratur om feltet, kan CV samlet set defineres ud fra følgende karakteristika:

- 1) Virksomheden inviterer aktivt medarbejdere til at engagere sig frivilligt i kraft af sin rolle som arbejdsgiver
- 2) Det frivillige engagement drejer sig om velgørende aktiviteter, der går ud over medarbejdernes specifikke jobbeskrivelse
- 3) De frivillige aktiviteter sker som regel i regi af en nonprofit-organisation, som virksomheden indgår partnerskab med
- 4) Aktiviteterne har ofte karakter af at være episodisk eller projektbaseret og kan enten finde sted i arbejdstiden eller fritiden samt foregå alene eller i grupper af kollegaer
- 5) Antallet af timer, medarbejderne kan bruge, kan enten være flydende eller rammesat af virksomheden

(Shachar, von Essen & Hustinx, 2019; Dressbach-Bundy & Scheck, 2017).

Ifølge Henriksen og Bundesen (2016) er frivilligt socialt arbejde defineret ved at være udført:

- 1) Uden tvang
- 2) Ulønnet

- 3) I en organisatorisk sammenhæng til gavn for andre end én selv eller familie
- 4) Som aktiv indsats (medlemskab er ikke tilstrækkeligt)
- 5) Rettet mod at løse eller afhjælpe sociale problemer

(Henriksen & Bundesen, 2016: 572).

Sammenlignet med disse kriterier kan CV på de fleste aspekter betegnes som frivilligt socialt arbejde, omend der også eksisterer gråzoner.

Kriteriet om, at det frivillige arbejde skal være udført uden tvang, indebærer, at den frivillige er fri til at trække sig *“uden fysiske, retlige eller økonomiske konsekvenser”* (Henriksen & Bundesen, 2016: 572). I definitionen af CV som begreb indgår dette “frie valg” også, da virksomheder blot “giver mulighed for”, “inviterer” og “faciliterer”, at medarbejdere kan være frivillige som en del af deres arbejdstid (Dreesbach-Bundy & Scheck, 2017). I Henriksen og Bundesens definition af frivilligt socialt arbejde (2016) skal arbejdet derudover være til gavn for andre end én selv. Dette opfylder CV, idet det frivillige arbejde drejer sig om velgørende aktiviteter fx i form af hjælp til flygtninge, hjemløse eller andre udsatte samfundsgrupper. Derudover stemmer CV overens med definitionens krav om, at frivilligt socialt arbejde skal være en aktiv indsats, da medarbejderne yder nogle af deres aktive arbejdstimer på at udføre det frivillige arbejde. Ligeledes matcher kravet om, at arbejdet skal være rettet mod at afhjælpe sociale problemer med CV afhængigt af, hvilke organisationer virksomheden vælger at indgå partnerskaber med. Dette kan således både være organisationer, der er orienteret omkring klima og den grønne omstilling eller organisationer, der udfører socialt arbejde med et socialt formål.

Ud fra Henriksens og Bundesens (2016) definition af frivilligt socialt arbejde, adskiller CV sig markant på kriteriet om, at arbejdet skal være ulønnet. Definitionen af CV indebærer, at det frivillige arbejde kan finde sted i arbejdstiden, og at antallet af timer, medarbejderne kan bruge, er defineret af virksomheden. Det vil sige, at den frivillige i princippet får løn af sin arbejdsplads under det frivillige arbejde. Især dette punkt giver anledning til at diskutere, hvorvidt CV overhovedet er frivilligt arbejde, hvilket Haski-Leventhal, Meijs og Hustinx (2010) også nævner som en af udfordringerne ved CV. Ligeledes skriver Shachar, von Essen & Hustinx i deres artikel om grænser og barrierer i frivilligt

arbejde, at et af de fundamentale karakteristika ved frivillighed netop er, at den ikke er "*komenseret økonomisk*" (2019: 249). Der er således i traditionelt frivilligt arbejde ingen formel arbejds- eller ansættelsesrelation mellem den frivillige og den frivillige organisation, hvilket i høj grad kan anskues som modstridende med CV, hvor den frivillige medarbejder er juridisk og økonomisk tilknyttet en virksomhed (Shachar, von Essen & Hustinx, 2019).

Ovenstående ligheder og særligt forskelle mellem CV og frivilligt socialt arbejde gør os nysgerrige på spørgsmålet om, hvilken betydning denne formelle tilknytning og relation mellem den frivillige medarbejder (corporate volunteers) og arbejdspladsen har for den måde corporate volunteers deltager i frivilligt socialt arbejde på, og hvordan vi kan forstå den frivillige dimension i CV som en deltagelsesform.

1.4. Litteratur om corporate volunteering

I dette afsnit vil vi skitsere forskningen inden for CV og hvilke perspektiver, der er særligt belyst for dermed at lokalisere forskningsmæssige mangler. Dette overblik over relevant forskning og mangler har dannet afsæt for vores valg af specialets problemstilling og teoretiske perspektiver.

En udfordring i forbindelse med at søge forskningslitteratur inden for CV er, at fænomenet ikke kun benævnes under begrebet *corporate volunteering*. Vores indledende søgning viser, at også begreber som *employee volunteering*, *employee engagement*, *corporate community engagement*, *corporate citizenship* og *strategic philanthropy* kan dække over aktiviteter, hvor virksomheders medarbejdere gennem arbejdspladsen engagerer sig frivilligt i forskellige sociale indsatser.

For at udforske forskningsemnet har vi indledningsvist anvendt kædesøgning og forfulgt referencer i fremsøgte artikler og i vores pensumlitteratur om frivilligt socialt arbejde og civilsamfund. For at afgrænse vores søgning har vi derefter udført systematiske litteratursøgninger ud fra begreberne *corporate volunteering* og *employee volunteering*, da de øvrige begreber ikke nødvendigvis rummer virksomheders frivillige arbejde.

I søgningen har vi bl.a. fundet en litteraturgennemgang og bibliometrisk analyse af forskningslitteratur om CV udgivet i perioden 1990-2015 (Dreesbach-Bundy & Scheck, 2017). Vi har særligt anvendt denne artikel til at få et overblik over CV som forskningsfelt, da artiklen gennem en litteratursøgning i akademiske databaser identificerer tendenser inden for forskning i CV og fremherskende orienteringer i feltet.

Dreesbach-Bundy & Scheck (2017) gør på baggrund af 560 udgivelser på engelsk i 1990-2015 bl.a. følgende fund:

- 1) Forskningen i CV er domineret af at være ensidigt orienteret mod forretnings- og virksomhedsaspektet og i mindre grad på samfundsmæssige og sociale perspektiver
- 2) Virksomheder og særligt medarbejderne er den mest studerede enhed i relation til CV
- 3) De mennesker, der er den direkte målgruppe eller modtager af CV fx børn eller marginaliserede grupper, er stort set ikke genstand for undersøgelse
- 4) Den mest anvendte teori i forbindelse med CV omhandler medarbejderes identifikation, social kategorisering og social identitet

Dreesbach-Bundy & Scheck (2017) peger på den baggrund på, at forskningsfeltet inden for CV stadig er begrænset i omfang og i et tidligt stadie som akademisk felt og derfor har brug for at udvide sig både i sit geografiske perspektiv samt fokusere mere på samfundsmæssige og sociale aspekter. De anbefaler dertil, at fremtidig forskning undersøger motiver, handlinger og oplevet effekt blandt både non-profit organisationer og individer - og dertil søger at opnå bedre forståelse af alle involverede parter i CV. Dette er netop det, som vi med vores speciale søger at afdække gennem to udvalgte cases i form af to partnerskaber mellem virksomheder og civilsamfundsorganisationer i Danmark.

I vores systematiske litteratursøgning har vi desuden fundet en række nyere forskningsartikler, der ikke indgår i ovenstående litteraturgennemgang. Nogle af disse artikler inddrager og beskriver vi løbende i vores analyse for at perspektivere vores egne empiriske fund. Primært anvender vi artiklerne: *“Opening Up the “Black Box” of “Volunteering”: On Hybridization and Purification in Volunteering Research and Promotion”* af Shachar, von Essen & Hustinx (2019) og *“The third-party model: Enhancing*

volunteering through governments, corporations and educational institutes" af Haski-Leventhal, Meijs & Hustinx (2010).

1.5. Problemformulering

På baggrund af ovenstående skitsering af CV som forskningsfelt og vores interesse i CV som ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde, lyder vores problemformulering:

Hvordan fungerer corporate volunteering som ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde?

For at hjælpe os til at besvare problemformuleringen og strukturere vores analyse arbejder vi med følgende spørgsmål:

- 1) Hvordan er CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde organisatorisk rammesat?
- 2) Hvordan forstår og oplever corporate volunteers deres deltagelse i CV?
- 3) Hvilke muligheder og udfordringer kan være forbundet med CV som ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde?

Vores problemformulering tager bl.a. afsæt i Ane Grubbs (2016) argument om, at der mangler viden om, hvordan frivillige oplever de organisationer, de er en del af, aktiviteten og interaktionen med hinanden og modtageren. Grubb redegør for, at en stor del af den eksisterende forskning i frivillighed har fokuseret på den frivillige deltagelse i frivillige foreninger. Hertil påpeger hun, at det dog er relevant at undersøge, hvordan andre former for frivilligt arbejde på tværs af sektorer og i andre organiseringer end en medlemsbaseret foreningsform udspiller sig og opleves af de involverede. Med specialet vil vi derfor bidrage med kvalitativ viden om, hvordan deltagelsen i frivilligt socialt arbejde i fænomenet CV udspiller sig i sin specifikke virksomheds-organisatoriske kontekst i et konkret partnerskab.

Med afsæt i et multiple casestudie som forskningsdesign og forskellige aktørperspektiver i en dansk kontekst er formålet med dette speciale at bidrage med en dyb og kontekst-nær viden om CV som

deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde. Vi søger dermed at bidrage til at belyse, hvilke muligheder og udfordringer CV fører med sig i det frivillige sociale arbejdes felt i en dansk kontekst. Dermed følger vi anbefalingen fra Dreesbach-Bundy & Scheck (2017) om, at forskning i feltet bør udvide sit fokus fra virksomheds- og forretningsperspektivet til samfundsmæssige og sociale perspektiver samt søge at opnå bedre forståelse af de involverede parter i CV.

1.6. Definition af øvrige begreber

I afsnit 1.3. definerede vi begreberne corporate volunteering og frivilligt socialt arbejde. I dette afsnit vil vi kort beskrive, hvordan vi teoretisk forstår og anvender begrebet “deltagelsesform” samt sonderer mellem “virksomhed” og “organisation” i specialet.

Deltagelsesform som begreb

I vores problemformulering og gennem specialet anvender vi begrebet “*deltagelsesform*”. Vi anvender begrebet i forlængelse af Espersen, Andersen & Tortzens (2023) redegørelse af nyere deltagelsesformer i frivilligt arbejde. Med udgangspunkt heri har vi sammenfattet følgende betegnelse af begrebet:

Formen, hvorpå et individ eller kollektiv deltager i frivilligt arbejde. Deltagelsesform dækker både over, hvordan deltagelsen i det frivillige arbejde foregår på et konkret, praktisk og organisatorisk niveau, samt hvordan deltagelsen er formet af indre og ydre motiver, interesser og sin kontekst.

Begrebet deltagelsesform kan altså siges at dække over den frivilliges rolle i og tilknytning til en organiseringsform og sag, den enkeltes kompetencer, motiv og interesse for at udføre frivilligt arbejde, mængden af tid brugt på frivilligt arbejde og graden af forpligtelse (Espersen, Andersen & Tortzen, 2023). Med begrebet deltagelsesform koblet til CV, vil vi derfor i vores analyse undersøge: Hvor foregår deltagelsen i CV? Hvornår, hvordan og hvorfor deltager en corporate volunteer? Hvilken rolle har den frivillige? Hvad er deltagelsens funktion? For hvem og med hvem sker deltagelsen?

Organisationer vs. virksomheder

Gennem specialet sonderer vi mellem “organisationer” og “virksomheder” som betegnelser for de to typer aktører, der udgør partnerskaberne i vores cases og empiri. Med “organisationer” mener vi civilsamfundsorganisationer, der bl.a. består af nonprofit-organisationer og sociale foreninger, der

arbejder for udsatte grupper (Henriksen, 2022). Eftersom det er denne type af organisationer, som virksomhederne i vores cases indgår partnerskaber med om CV, og som modtager corporate volunteers, refererer vi derfor til DFUNK og Hus Forbi som “partnerorganisationer”. Med “virksomheder” mener vi private erhvervsvirksomheder såsom IBM Danmark og Danske Bank, der sælger varer eller tjenesteydelser på markedsvilkår med henblik på at opnå økonomisk overskud. Virksomhederne udgør dermed den part, der leverer corporate volunteers til partnerorganisationerne.

2. Præsentation af cases

Det empiriske afsæt for dette speciale består af to cases:

- 1) partnerskabet mellem IBM Danmark og DFUNK - Dansk Flygtningehjælp Ungdom
- 2) partnerskabet mellem Danske Bank og Hus Forbi.

I dette afsnit vil vi beskrive det konkrete indhold af disse to partnerskaber samt organisering og formålene med partnerskabernes CV-aktiviteter.

2.1. Partnerskabet IBM Danmark-DFUNK

IBM er en amerikansk tech-virksomhed, der opererer i mere end 175 lande, herunder Danmark. IBM har en række “social impact programs” - herunder “IBM Volunteers”, som giver medarbejderne i IBM mulighed for at udføre tidsubegrænset frivilligt arbejde i arbejdstiden i samarbejde med civilsamfundsorganisationer (IBM, 2023). En aktivitet, som medarbejderne kan deltage i, er indsatsen “Fremtidsveje” hos partnerorganisationen DFUNK - Dansk Flygtningehjælp Ungdom. DFUNK er en landsdækkende ungdomsorganisation med et mål om at skabe trygge og udviklende fællesskaber for unge, der er flygtet til Danmark (DFUNK, 2024a). Eftersom DFUNK generelt omtaler deres målgruppe som “unge med flugtbaggrund”, vil vi også anvende denne betegnelse gennem specialet. Projektet “Fremtidsveje” er finansieret af Tuborgfondet i perioden 2021-2025, og indsatsen er et uddannelses- og jobrettet projekt, hvor DFUNK i samarbejde med bl.a. virksomheder støtter unge med flugtbaggrund i *“at arbejde sig hen mod deres drømme og ambitioner for fremtiden”* (DFUNK, 2024b; Tuborgfondet, 2022). I partnerskabet har IBM som virksomhed forpligtet sig til i minimum et år at hjælpe unge med

flugtbaggrund med at komme i beskæftigelse eller uddannelse ved at donere et antal medarbejdertimer gennem CV samt løbende indgå i dialog vedrørende stillinger, der kan være relevante for unge i projektet. IBMs medarbejdere kan indgå som frivillige i projektet på følgende to måder: 1) Fagmentor, der mødes en-til-en med unge for at give råd til jobsøgning via minimum to kaffemøder per halvår og 2) Deltagelse på minimum ét “Fremtidsakademi”, hvor medarbejderne møder unge i målgruppen for at snakke med dem om jobmuligheder og give råd til jobsøgningen.

2.2. Partnerskabet Danske Bank-Hus Forbi

Danske Banks frivillighedsprogram “Time2Give” giver medarbejderne mulighed for at bruge tre arbejdsdage svarende til 24 timer om året på at udføre frivilligt arbejde. Medarbejderne kan enten selv finde frivilligt arbejde, de får godkendt af Danske Bank, eller udføre frivilligt arbejde for organisationer, som Danske Bank har indgået partnerskab med. Hus Forbi er en af de organisationer, som Danske Bank har indgået et partnerskab med (Danske Bank, 2024). Hus Forbi er en organisation, der har til formål at hjælpe hjemløse og socialt udsatte borgere gennem aktiviteter som fx at sælge avisen Hus Forbi. Eftersom Hus Forbi selv omtaler deres målgruppe som “de hjemløse”, anvender vi samme sprogbrug gennem specialet. Organisationen arbejder for at skabe debat og dialog om og med hjemløse og socialt udsatte, tilbyde et socialt fællesskab samt at give målgruppen mulighed for at tjene penge og “*have noget at stå op til*” (Hus Forbi, 2024a). Hus Forbi har et nyere projekt kaldet “Pant for Pant”, hvor udsatte borgere via socialt frikort kan komme i beskæftigelse som pantchauffører. I projektet ansættes borgere til at køre ud i varevogne og indsamle pant hos tilmeldte arbejdspladser som store organisationer og virksomheder, der på den måde kan donere deres flaskepant til Hus Forbi og beskæftigelsesprojektet (Hus Forbi, 2024b). Partnerskabet mellem Hus Forbi og Danske Bank består dermed i, at bankens medarbejdere kan køre ud som chauffører for at indsamle pant.

3. Metode og design

I dette afsnit vil vi beskrive specialets videnskabsteoretiske position, forskningsdesign, dataindsamlingsproces samt de metoder, der er anvendt. Vi vil i afsnittet beskrive vores metodiske overvejelser, empiriens kvalitet og på den baggrund diskutere og vurdere vores undersøgelses reliabilitet og validitet. Afslutningsvis vil vi beskrive vores analysestrategi.

3.1. En fortolkende fænomenologisk undersøgelse af corporate volunteering

I dette speciale har vi et videnskabsteoretisk ståsted i den fortolkende fænomenologi, da vi har en interesse i at forstå forskellige aktørers oplevede erfaringer med fænomenet corporate volunteering (CV) samt forstå meningen med disse erfaringer og måden, hvorpå mennesker er i den specifikke situation og kontekst, som CV udgør (Burns m.fl., 2022). Den traditionelle fænomenologi og Husserls filosofi er optaget af levede erfaringer eller en livsverden som en virkelighed, der kan udtrækkes fra en bevidsthed for dermed at beskrive et fænomen objektivt og “som det er” (Burns m.fl., 2022; Tanggard, 2017). Vi søger i stedet at forstå og fortolke vores aktørers oplevelser og erfaringer med CV ud fra idéen om, at: *“All experience is situated within context and meaning is influenced by embodiment, space, time, and relationships”* (Burns m.fl., 2022: 7). Dermed placerer den fortolkende fænomenologi sig inden for et konstruktivistisk paradigme (Burns m.fl., 2022). På den baggrund anskuer vi CV som et socialt konstrueret fænomen, der kræver, at vi anlægger et fortolkende blik på vores informanternes udsagn. Med andre ord er vi optaget af deltagelsen i CV som en situeret livsverden, der er organisatorisk præget, og hvor individer både konstrueres af og selv konstruerer denne verden (Burns m.fl., 2022). Et fortolkende fænomenologisk afsæt indebærer dermed, at vi må søge en dybdegående forståelse af meningen med erfaringerne, hvorfor vi både i vores dataindsamling og analyse undersøger, hvordan vores informanter tilskriver værdi og mening til CV som en deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde.

Dette betyder, at forskeren såvel som informanter påvirker produktionen af viden, og at en mening uden forforståelser er umulig at opnå (Burns m.fl., 2022). Som vi vil vise i afsnit 3.3 finder vi eksempler i vores interviews på, at vi i processen er medkonstruerende af den viden om CV, som produceres i dette speciale. Vi har dog så vidt muligt gennem undersøgelsesprocessen søgt at gå bag om vores egne forestillinger og idéer om CV som en form for frivillig deltagelse i socialt arbejde. Særligt i vores indledende fase, hvor vi har udviklet vores problemformulering og læst litteratur om fænomenet, har vi været opmærksomme på at udfordre hinandens forforståelser om fænomenet. Dette har eksempelvis været vores opfattelse af, at CV ikke kan forstås som frivilligt arbejde, når det foregår i en lønnet arbejdstid.

Vi har i stedet stræbt efter at gå nysgerrigt på opdagelse i, hvordan og hvorfor privatansatte i en dansk kontekst deltager i frivilligt socialt arbejde gennem deres arbejdsplads. Derfor har vores problemformulering også gennem meget af processen været forholdsvis åben, deskriptiv og ikke baseret på en specifik hypotese. Vores bearbejdning af data har i større grad været præget af en fortolkende tilgang for at identificere mønstre, der er skjult for aktørerne selv (Juul & Bransholm Pedersen, 2012). Vores fænomenologiske afsæt betyder ligeledes, at vi har haft en mere induktiv tilgang til vores empiriske data og analyseproces, dvs. at vores data har været anvendt som udgangspunkt for at kunne generalisere og potentielt opdage teori (Jacobsen, Brinkmann & Tanggaard, 2010). Hvordan vi konkret har arbejdet ud fra fortolkende fænomenologi uddybes i afsnit 3.3. og 3.5.

3.2. Multipelt casestudie som forskningsdesign

Specialets empiriske fundament er baseret på de to cases, som er præsenteret i afsnit 2. Disse cases er:

1. Partnerskabet IBM Danmark-Dansk Flygtningehjælps Ungdom (DFUNK)
2. Partnerskabet Danske Bank-Hus Forbi

Med disse to cases kan vores speciales forskningsdesign betegnes som et multipelt casestudie. I dette forskningsdesign er formålet at undersøge flere tilfælde af det samme fænomen for at opnå en dybere indsigt i dette fælles fænomen (Stake, 2005). Vi har netop udvalgt vores to cases, eftersom de arbejder med samme fænomen (CV), men i forskellige organisatoriske kontekster (partnerskaber). Ved det multiple casestudie undersøger man spørgsmålet om, hvordan man kan forstå det fælles i cases (Stake, 2005). Vores fokus ligger altså på *corporate volunteering som det fælles* i vores to cases.

Ved kvalitative multiple casestudier skal hver case dog stadig undersøges, forstås i dybden og i dens egen kompleksitet i sin situationelle kontekst (Stake, 2005). Derfor ser vi også på de to partnerskabers kontekstuelle rammesætning og dennes betydning for, hvordan CV udspiller sig i hver case. At udforske fænomenets kontekster er et andet af det multiple casestudies formål. Ifølge Robert Stake (2005) vil karakteriseringen af fænomenet nemlig komme til udtryk forskelligt i sine forskellige kontekster og situationer, hvorfor undersøgerne må udforske fænomenet i hver enkelt case for at forstå fænomenets aktivitet og funktion. I tråd med dette er det multiple casestudie kendetegnet af at ville

forstå mønstre og tendenser i den enkelte case for derefter at analysere disse fund på tværs af cases for at opnå indsigt i sammenhængen mellem case og rammebetingelser (Stake, 2005). Vi ønsker netop at finde frem til, hvad der går igen i fænomenet CV på tværs af de to partnerskaber i vores cases - og hermed forstå hvordan og hvorfor disse tendenser optræder.

Udvælgelse af cases

Ifølge Robert Stake (2005) er der tre hovedkriterier for valget af cases i et multipelt casestudie:

1. Er casen relevant i forhold til det fælles fænomen?
2. Bidrager casen med diversitet i sin kontekst ift. øvrige udvalgte cases?
3. Giver casen mulighed for at lære om kompleksiteten i fænomenet og fænomenets kontekst?

I relation til Stakes første kriterium om 'det fælles fænomen' har vi strategisk udvalgt vores to cases på baggrund af, at de begge er større virksomheder, der arbejder med CV i formaliserede partnerskaber med civilsamfundsorganisationer, der har et socialt formål. Ligeledes kommunikerer de begge aktivt om deres arbejde med CV, har en digital infrastruktur, der promoverer CV, og hvor frivilligt arbejde kan registreres. Derudover er der i hver virksomhed ledere med ansvar for CV. I forhold til aktiviteterne i vores cases har de begge et socialt formål om at øge beskæftigelsen for målgrupperne (unge med flugtbaggrund i DFUNK og hjemløse og socialt udsatte i Hus Forbi). Samtidig blev de to partnerskaber beskrevet som aktive og velfungerende fra de involverede parter, hvilket gør det muligt for os at undersøge, hvordan fænomenet udspiller sig. Nedenstående tabel 1a viser de beskrevne ligheder i vores to cases.

De to partnerskaber, der udgør vores cases, rummer også flere forskelle og dermed en diversitet i deres organisatoriske kontekst. Forskellene er her især virksomhedernes rammesætning og facilitering af CV ift. timetal og typen af aktiviteter i DFUNK og Hus Forbi, der er mulige at melde sig til som medarbejder. I forhold til typen af aktiviteter kan vi se en væsentlig forskel i indholdet af den frivillige sociale indsats, hvor IBM-DFUNKs aktivitet er mere personrettet, og Danske Bank-Hus Forbis aktivitet har en mere praktisk orienteret karakter. Denne diversitet i vores cases rammesætning vurderer vi understøtter vores mål om at undersøge kompleksiteten i fænomenet CV i to forskellige organisatoriske kontekster. Nedenstående tabel 1b viser de beskrevne forskelle.

Tabel 1a. Ligheder mellem de to cases kontekst

Ligheder	Case 1: IBM - DFUNK	Case 2: Danske Bank - Hus Forbi
Virksomhedstype	Stor global virksomhed med 1.000 eller flere ansatte	Stor global virksomhed med 1.000 eller flere ansatte
Partner-organisation	Civilsamfundsorganisation med socialt formål, brug af frivillighed og daglig drift gennem ansatte	Civilsamfundsorganisation med socialt formål, brug af frivillighed og daglig drift gennem ansatte
Organisatorisk infrastruktur	Virksomheden inviterer aktivt medarbejdere til at engagere sig i CV gennem: 1) intern og ekstern kommunikation om aktiviteter 2) events til at fremme CV 3) system til at registrere timer og 4) ledende medarbejdere med ansvar for at drive CV i virksomheden	Virksomheden inviterer aktivt medarbejdere til at engagere sig i CV gennem: 1) intern og ekstern kommunikation om aktiviteter 2) events til at fremme CV 3) system til at registrere timer og 4) ledende medarbejdere med ansvar for at drive CV i virksomheden
Formål om socialt ansvar	Det frivillige arbejde i CV drejer sig om velgørende aktiviteter, der går ud over medarbejdernes specifikke jobbeskrivelse og drejer sig om socialt ansvar ift. udsatte grupper	Det frivillige arbejde i CV drejer sig om velgørende aktiviteter, der går ud over medarbejdernes specifikke jobbeskrivelse og drejer sig om socialt ansvar ift. udsatte grupper
Partnerskab	Samarbejdet mellem de to aktører beskrives som formelt og velfungerende partnerskab	Samarbejdet mellem de to aktører beskrives som formelt og velfungerende partnerskab

Tabel 1b. Forskelle mellem de to cases kontekst

Forskelle	Case 1: IBM - DFUNK	Case 2: Danske Bank - Hus Forbi
Virksomhedens tidsramme	Ingen øvre grænse for <u>timeantallet</u> , som medarbejdere må bruge på CV	Medarbejdere må arbejde frivilligt gennem CV tre arbejdsdage (24 timer) om året
Aktivitetstype i partnerskabet	Personrettede aktiviteter og 1-1-møder med direkte kontakt til målgruppen for hjælpen	Praktiske opgaver med sporadisk eller ingen kontakt til målgruppe for hjælpen
Opgavens ramme	Den frivillige arbejdsopgave er afgrænset til to personlige møder med målgruppen samt deltagelse på et <u>Fremtidsakademi</u> en lørdag	Den frivillige arbejdsopgave er afgrænset til én arbejdsdag i almindelig arbejdstid og kan foregå i gruppe med kollegaer
Målgruppe for indsats	Unge mellem 15-30 år, der er flygtet til Danmark	Hjemløse, tidligere hjemløse og socialt udsatte borgere

I lyset af disse ligheder og forskelle læner vores forskningsdesign sig en smule op ad det 'komparative casestudie'. Vores speciale har dog ikke til formål kun at fokusere på lighederne og forskellene mellem vores cases eller søge at forklare disse - som i et ellers traditionelt komparativt studie -, men derimod at

opnå en større forståelse af fænomenet ved at se det i linsen af forskellige kontekster (Frederiksen, 2018: 89).

Ifølge John Stake (2005) er det mest hensigtsmæssige antal cases i det multiple casestudie mellem fire til ti enheder. Man kan her indvende, at vores studie er begrænset ved kun at undersøge to cases. Dog hævder Ragin og Amoroso (2011), at jo flere enheder, man inkluderer, jo mindre kompleksitet kan man ligeledes analytisk indfange og håndtere for hver enhed. Et højt kompleksitetsniveau med et færre antal cases vil give os mulighed for at opnå den mest nuancerede analyse, som er overens med den form for dybdegående viden, vi ønsker at producere i henhold til vores fænomenologiske ståsted.

Vi har valgt at afgrænse vores to cases til partnerskaber om CV for at forstå, hvordan fænomenet CV i disse partnerskaber fungerer som en særlig frivillig deltagelsesform. Ifølge Bent Flyvbjerg (2010) giver casestudiet mulighed for en dyb og kontekst-nær viden, der retfærdiggør relevansen af denne type forskningsdesign. Samtidig hævder Flyvbjerg, at uden nærkontakt med den studerede virkelighed bliver man aldrig ekspert, hvorfor det er vigtigt at komme så tæt på fænomenet som muligt i sit studie (Flyvbjerg, 2010).

Ud fra definitionen af CV som begreb vil vi argumentere for, at begge cases kan siges at være typiske eksempler på CV. Ifølge definitionen kan CV både være karakteriseret af en flydende og en afgrænset tidsramme, og aktiviteterne skal blot være af velgørende karakter (Shachar, von Essen & Hustinx, 2019; Dressbach-Bundy & Scheck, 2017). Eftersom definitionen dermed åbner op for forskellige varianter og former for CV, relaterer begge vores cases sig til denne definition på trods af, at de rummer væsentlige forskelle i deres rammesætning af CV. Samtidig er Danske Bank og IBM Danmark nogle af de mest synlige eksempler på CV i dansk kontekst. Derfor vil vi mene, at begge cases kan ses som “paradigmatiske cases” ud fra Flyvbjergs casekategorier, eftersom de to cases repræsenterer prototyper på CV som fænomen. Bent Flyvbjerg (2010) beskriver yderligere den paradigmatiske case som en enhed, der belyser de mere generelle egenskaber ved et felt, hvilket vi netop håber, at vores cases kan belyse i relation til CV som en frivillig deltagelsesform.

3.3. Empiri- og metodevalg

I dette speciale anvender vi kvalitative interviews som metode til at undersøge, hvordan CV fungerer som en ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde. I dette afsnit vil vi redegøre for vores proces med at indsamle empiri samt baggrunden for at anvende kvalitative interviews.

Adgang til feltet og cases

Genstandsfeltet i dette speciale kan karakteriseres af at være snævert, hvor vores muligheder for indsamling af empiri og adgang til informanter har været begrænset i kraft af, at CV stadig er begrænset i sin udbredelse og umiddelbare synlighed i Danmark. På den baggrund har vi forud for indsamling af empiri forsøgt at få overblik over, hvilke virksomheder og/eller civilsamfundsorganisationer, der kunne fungere som cases for vores undersøgelse (se bilag 1). Her har vi bl.a. læst forskellige virksomheders og civilsamfundsorganisationers nyheder, hjemmesidetekster og årsrapporter, der var tilgængelige. Tidligt i processen kontaktede vi en række civilsamfundsorganisationer med henblik på interviews og indsigt i deres arbejde med CV. Eftersom vi ikke havde held med adgangen til disse organisationer, besluttede vi at kontakte en række virksomheder herunder Danske Bank og IBM Danmark, der begge var villige til at bidrage til specialet og hjælpe med at etablere kontakt til deres medarbejdere, der havde deltaget i CV samt deres partnerorganisationer.

Vi valgte derefter at gennemføre indledende samtaler med lederne for CV i hhv. Danske Bank og IBM Danmark. Det gjorde vi for at få skitseret virksomhedernes organisatoriske rammer for CV, de konkrete aktiviteter og aktive partnerskaber samt afdække hvilke frivillige medarbejdere ("corporate volunteers"), der var aktive i hvilke indsatser i partnerorganisationerne. På den baggrund kunne vi samtidig benytte virksomhedernes deltagelse i specialet som løftestang til at få kontakt til partnerorganisationerne. Vores indledende manøvrer har dermed været vores første udforskning af fænomenet og dannet et udgangspunkt for vores planlægning og senere udførelse af interviews.

Adgang til og udvælgelse af informanter

Vi har fundet det væsentligt at inddrage organisatoriske og rammesættende perspektiver, idet CV

kendetegner sig ved sin særlige organiseringsform på tværs af en virksomhed og en civilsamfundsorganisation. Vores informanter udgøres derfor af både medarbejdere fra hhv. Danske Bank, IBM Danmark, DFUNK og Hus Forbi, der er ansvarlige for CV og de konkrete partnerskaber, vi undersøger. I vores analyse omtales denne kategori af informanter som “ledere”. Disse informanter er aktører, der kan repræsentere, belyse og udlægge, hvordan samarbejdet om og rammesætningen af CV bliver faciliteret, oplevet og forstået. Aktørerne kan dermed give os indsigt i dels de mere lavpraktiske, håndgribelige opgaver og afvejninger i forbindelse med CV, men også de større og mere abstrakte bevæggrunde og interesser for at arbejde med CV både i virksomhederne og partnerorganisationerne. Med lederne som informanter kan vi opnå en viden om, hvordan den organisatoriske kontekst fungerer som rammesætning for CV som deltagesform i det frivillige sociale arbejde.

Derudover udgøres vores informanter af medarbejdere fra Danske Bank og IBM Danmark, der har deltaget i CV som corporate volunteers hos Hus Forbi og DFUNK. Vi har ønsket at interviewe disse for at få indblik i deres erfaringer og oplevelser med at deltage i CV, da de netop har været ude i ‘felten’ og i praksis har deltaget i det frivillige sociale arbejde i partnerorganisationen. Gennem disse informanter har vi både kunnet få indsigt i, hvordan deltagere i CV udfører det konkrete frivillige sociale arbejde inden for de organisatoriske rammer, og hvilke møder og interaktioner der bliver muliggjort mellem corporate volunteers og modtagerne af hjælpen i CV. Det kan således vise os, hvordan medarbejderne forstår og oplever deres deltagelse i CV. I vores analyse omtales denne kategori af informanter som “corporate volunteers”.

Vores adgang til corporate volunteers er gået gennem lederne i hhv. IBM Danmark og Danske Bank, der i kraft af deres roller samt interne kanaler, har kunnet videreformidle vores efterspørgsel på informanter. Vi har specifikt efterspurgt informanter, der er eller har været aktive i indsætterne hos Hus Forbi og DFUNK, fordi vi havde udvalgt partnerskaberne Danske Bank-Hus Forbi samt IBM-DFUNK som vores cases. Disse specifikke partnerskaber fandt vi interessante, da de netop handler om frivillige sociale indsætter og på den måde relaterer sig til det sociale arbejdes felt. Vi har dermed udvalgt “ens” informanter på baggrund af et kriterie om, at de har deltaget i aktiviteterne i DFUNK eller Hus Forbi. Af samme årsag har vi derfor fravalgt medarbejdere, der har været aktiv i andre partnerorganisationer eller indsætter.

Vi gjorde dette for at sikre et match mellem alle aktørerne i partnerskabet: ledere fra IBM og Danske Bank, ledere for DFUNK og Hus Forbi samt corporate volunteers fra hhv. IBM og Danske Bank, der har deltaget i de frivillige aktiviteter i DFUNK og Hus Forbi. På den måde repræsenterer alle vores informanter forskellige sider af de konkrete partnerskaber i de to cases, hvorved vi kan opnå en mere helhedsorienteret indsigt i og dybere forståelse af CV som fænomen. At alle informanter har tilknytning til partnerskaberne har ligeledes gjort det muligt for os at sikre et multipelt casestudie som forskningsdesign. Nedenstående tabel 2 viser en oversigt over de udvalgte informanter fra de to cases og deres pseudonymisering.

Tabel 2. Oversigt over informanter i cases

Case 1: Partnerskabet IBM-DFUNK	Citeres som
Afdelingsdirektør & CSR Manager for Social Impact Programs, IBM DK	Leder i IBM
Projektleder for “Fremtidsveje” i DFUNK	Leder i DFUNK
Medarbejder i IBM Danmark og frivillig fagmentor i DFUNK	IBM 1
Medarbejder i IBM Danmark og frivillig fagmentor i DFUNK	IBM 2
Medarbejder i IBM Danmark og frivillig fagmentor i DFUNK	IBM 3
Case 2: Partnerskabet Danske Bank-Hus Forbi	Citeres som
Head of Corporate Volunteering i Danske Bank	Leder i Danske Bank
Brand Manager og ansvarlig for erhvervpartnerskaber i Hus Forbi	Leder i Hus Forbi
Projektmedarbejder i Hus Forbi / Pant for Pant	Leder i Hus Forbi
Medarbejder fra Danske Bank og frivillig pantchauffør i Hus Forbi	DB 1
Medarbejder fra Danske Bank og frivillig pantchauffør i Hus Forbi	DB 2

Et ellers vigtigt aktørperspektiv, som vi desværre ikke har haft adgang til, er borgerens - dvs. modtageren af CV. Vi spurgte flere gange lederen i DFUNK, om det var muligt at få kontakt med de unge, der har været mentees i “Fremtidsveje”, hvilket det ikke var. I afsnit 3.4. reflekterer vi over, hvilke implikationer dette har for specialets vidensbidrag.

Derudover har vi udført et ekspertinterview med Anne Ellerup Nielsen, professor emerita ved Institut for Virksomhedsledelse på Aarhus Universitet og forsker inden for bl.a. CSR, corporate branding og CV. Vi har valgt at udføre dette interview for at danne et vidensgrundlag i skitseringen af vores problemfelt samt hvordan CV placerer sig i en dansk kontekst, da der kun eksisterer begrænset litteratur om fænomenet i en dansk sammenhæng.

Kvalitative interviews som metode

Vores empiri består af data fra 10 informanter (se tabel 2) frembragt via kvalitative semistrukturerede interviews. Med denne interviewform som metode har vi mulighed for at indhente omfangsrige beretninger og beskrivende data om CV som fænomen. Et interview kan således producere empiri, der viser informantens perspektiv og erfaringer, og som gør det muligt at udlede indsigter og fortolke meningen med det beskrevne fænomen (Packer, 2011).

Semistrukturerede interviews baseret på en fænomenologisk tilgang kan således gøre os i stand til at undersøge og udforske fænomenet CV ud fra aktørernes egne perspektiver og hverdagslige oplevelser. Derigennem kan vi få adgang til de involverede aktørers oplevelser og fortolke koblingen mellem de subjektive erfaringer og den organisatoriske og situerede kontekst. Ud fra vores informanters beskrivelser af at organisere CV som leder eller deltage i CV som corporate volunteer kan vi i tråd med fortolkende fænomenologi ligeledes fortolke, hvilke møder, der bliver muliggjort mellem corporate volunteers og målgruppen for det frivillige sociale arbejde, hvilke potentialer deltagelsesformen kan bidrage med samt hvilke dilemmaer eller begrænsninger, der opstår med denne nye deltagelsesform.

Det semistrukturerede interview er karakteriseret af at være udført ud fra et formål og en overordnet ramme - en interviewguide -, der fokuserer på en rækkefølge af emner samt forslag til spørgsmål, men hvor der på samme tid er plads til at afvige og forfølge interviewpersonernes fortællinger med uddybende spørgsmål (Kvale & Brinkmann, 2015). Vi har netop i relation til vores videnskabs-teoretiske position bedt vores informanter uddybe deres oplevelser og erfaringer ved at spørge "*Kan du prøve at beskrive...*" og stillet både åbne og sonderende spørgsmål, der giver interviewpersonen mulighed for at fremlægge, hvad de har oplevet som væsentligt (Kvale & Brinkmann, 2015).

Fælles for vores interviewguides er, at de rummer en række tematikker, der dog er tilpasset den pågældende aktør og dennes funktion. Vi har derfor udformet tre forskellige interviewguides tilpasset de beskrevne informant-kategorier (se bilag 2, 3 og 4). For lederne i hhv. Danske Bank-Hus Forbi og IBM-DFUNK har tematikkerne været:

- Aktivitetens indhold og organisering af corporate volunteering
- Samarbejdet og organisering i partnerskabet
- Det frivillige sociale arbejdes mål / socialt ansvar.

Vores interviews har desuden haft en faktuel karakter, idet vi også har fokuseret på at indhente informationer om, hvordan CV lavpraktisk er organiseret, indrettet og ledet på hver side og på tværs af de to partnerskaber. Denne faktuelle information har været nødvendig viden for at forstå, hvordan CV som deltagelsesform fungerer og påvirkes af den særlige organisatoriske kontekst. Vi har således forsøgt at operationalisere deltagelsesform som begreb ved at spørge ind til, hvordan deltagelsen i det frivillige arbejde foregår på et konkret, praktisk og organisatorisk niveau, hvordan partnerskabet konkret er blevet iværksat samt aktiviteterens indhold og begrundelserne herfor. Vores interviews med lederne i de to cases kan dermed karakteriseres som en veksling mellem spørgsmål på et faktuel plan og et meningsplan (Kvale & Brinkmann, 2015). Dermed har vi søgt efter ledernes beskrivelse og oplevelser af, hvilke muligheder, udfordringer og effekter der knytter sig til organisering af CV i praksis.

I vores interviews med corporate volunteers fra IBM og Danske Bank adskiller tematikkerne sig fra de øvrige interviews.

I disse interviews er tematikkerne:

- Erfaring med CV gennem arbejdspladsen
- Deltagelsen i aktiviteterne hos partnerorganisationerne Hus Forbi / DFUNK
- Udbytte og effekt for deltagerne (den individuelle corporate volunteer og målgruppen)

Vi har valgt åbne tematikker med eksplorative spørgsmål for at opfordre informanterne til at beskrive, hvad de oplever, hvordan de handler, og hvordan de forstår deres handlinger og deltagelse i CV. I disse interviews har vi endvidere søgt efter at indhente beskrivelser af specifikke situationer, hvilket kommer til udtryk i spørgsmål, hvor vi fx beder informanten beskrive i detaljer, hvordan en specifik dag med CV er forløbet. Vi havde i disse interviews generelt formuleret færre spørgsmål på forhånd og forfulgte i højere grad informanternes svar med opfølgende, sonderende, specificerende og fortolkende spørgsmål, som ikke fremgår af interviewguiden.

Eksempelvis beskrev en informant under interviewet, at han havde forventet, at det ville være nemmere for unge flygtninge at komme ind på IT-arbejdsmarkedet, hvortil vi spurgte: *“Kan du prøve at sætte lidt flere ord på, hvorfor du troede det?”*. Et andet eksempel er, da en informant beskrev, at han havde sit arbejdstøj - skjorte og pæne bukser - på en lørdag, hvor han skulle deltage som fagmentor til et arrangement hos DFUNK, hvor han ellers forsøger ikke at fremstå som *“et corporate monster”*. Her udforskede vi informantens beskrivelse af situationen gennem et meningsafklarende spørgsmål: *“Er det tøj, du også normalt går i på en lørdag? Eller havde du tænkt over, at du kom i dit arbejdstøj?”*, hvilket gav anledning til flere omfangsrige refleksioner og overvejelser hos vores informant. Vi har på den måde søgt efter at frembringe beretninger om oplevelser og detaljerede beskrivelser af, hvad vores informanter har oplevet i relation til CV, men vi har også indgået aktivt som medskabere og forhandlere af informantens forståelser og dermed den viden, vi producerer.

Overvejelser om anonymitet og pseudonymisering

Vi har vurderet, at vi ikke kan sikre anonymiteten for vores to cases, idet både Danske Bank og IBM Danmark kommunikerer proaktivt om CV samt hvilke civilsamfundsorganisationer, de har partnerskaber med. Vi har derfor indhentet informeret samtykke fra de forskellige ledere til, at virksomhederne og partnerorganisationerne må optræde med navn. Hvis vi havde været nødsaget til at anonymisere vores cases, ville det have begrænset vores mulighed for at fremføre en tilpas illustrativ og detaljeret karakteristik af et nyt fænomen i Danmark for vores læsere. Dernæst ville det begrænse vores mulighed for at give en tilstrækkelig præsentation af vores empiriske fund og indsigten i, hvordan CV i vores cases og disse specifikke organisatoriske kontekster udspiller sig.

Vores valg af forskningsdesign med navngivne virksomheder og partnerorganisationer som cases betyder også, at vi ikke har kunnet tilbyde de enkeltvise informanter fuld anonymitet. Vi har dog valgt at pseudonymisere informanterne, da vi ikke vurderer, at det ville tjene et særligt formål at lade dem optræde med eget navn og for at fjerne fokus fra den enkelte person. På den måde forsøger vi at behandle og præsentere informationer om enkelte personer som eksempler og data, der er vigtige for at opnå generaliseret viden (Bengtsson & Mølholt, 2020). Alle informanter blev ved interviewets begyndelse præsenteret for projektet og dets formål samt præsenteret for samtykkeerklæring om pseudonymitet og oplyst om muligheden for at tilbagetrække deres samtykke.

Gennemførsel af interviews og transskription

Vores interviews er gennemført enten fysisk på informanternes arbejdsplads i deres arbejdstid eller online via Teams. De interviews, der er gennemført online, er (tilfældigvis) de fem interviews med corporate volunteers fra hhv. IBM og Danske Bank. De er gennemført online, idet informanten enten befandt sig i Jylland eller med eget ønske fra informanterne ud fra hensyn til deres arbejdsdag. La Iacono m.fl. (2016) finder i deres studie af kvalitative interviews udført via Skype, at data indsamlet via online metoder er lige så brugbare som data indsamlet ansigt til ansigt. I tråd med dette oplevede vi ingen nævneværdig forskel på at gennemføre interviews fysisk eller online, og kvaliteten af vores interview synes ikke at være påvirket af at være foregået online. En mulig forklaring kan være, at emnet for interviewet og vores spørgsmål ikke har sensitiv karakter, som kan gøre det sværere at opnå uddybende svar via online formater (Lo Iacono m.fl., 2016).

Alle interviews har varet omkring en time. De to corporate volunteers i Danske Bank blev interviewet sammen online, eftersom deres frivillige arbejde i CV også blev udført i fællesskab. Interviewet kan derfor ikke karakteriseres som et individuelt interview, men et semistruktureret gruppeinterview. En ulempe ved dette format kan være, at den enkelte deltager helt konkret får sagt mindre end i et individuelt interview (Halkier, 2010: 123). En fordel er dog, at de to informanter taler om en oplevelse og nogle erfaringer, de har gjort i fællesskab, og at de undervejs i interviewet kan kommentere på hinandens erfaringer og refleksioner. På den måde kan et gruppeinterview være et middel til at producere mere komplekse data (Halkier, 2010).

Alle interviews blev optaget efter samtykke fra informanterne. Til at transskribere har vi brugt det GDPR-sikre elektroniske redskab Good Tape samt Teams' egne udskrifter af optagede onlinemøder. Hertil har vi rettet udskrifterne igennem for at sikre os, at de stemmer overens med informanternes udtalelser. Vi har for læsevenlighedens skyld omsat anvendte uddrag fra interviews til en mere flydende skriftlig form, hvis dette har været muligt uden at fordreje indholdet i udtalelsen. Flere af vores informanter har desuden engelsk som et arbejdssprog, hvorfor de benytter flere engelske ord, ordstillinger og lignende, som de blander med dansk. Vi har valgt at beholde og gengive denne talestil i transskriptionerne og anvendte citater for at give læseren en fornemmelse for vores informanternes måder at udtrykke sig på.

3.4. Metodiske refleksioner

Det er væsentligt at overveje sit projekts videnskabelige kvalitet, eftersom forskellige datakilder og måder at få og bearbejde data på har betydning for kvaliteten af undersøgelsen (Monrad & Olesen, 2018: 299). Vi vil i dette afsnit reflektere over, hvilke implikationer vores metodiske valg har for vores produktion af viden og kvaliteten heraf.

Sandhedsværdien, også kendt som validiteten, beskriver, hvorvidt man undersøger det, som projektets problemstilling egentlig omhandler. Dette nødvendiggør bl.a. overvejelser om, hvilke aspekter af fænomenet der undersøges, idet man ofte ikke vil kunne belyse alle dimensioner (Monrad & Olesen, 2018: 300). Til dette har vi, som beskrevet, forgæves forsøgt at få kontakt og adgang til modtagerne af den frivillige sociale indsats i DFUNK for at få et borgerperspektiv med som bidrag til vores analyse. Manglen på dette perspektiv begrænser os i vores ønske om at opnå en nuanceret indsigt i, hvordan CV som deltagelsesform fungerer, hvortil vi ser modtagernes perspektiver på CV og interaktioner med corporate volunteers som vigtig. Dette aspekt af CV er i vores undersøgelse derfor belyst i væsentligt begrænset omfang. Med et modtagerperspektiv kunne vi muligvis have opnået et større indblik i begrænsningerne ved CV og et andet blik på den interaktion, der kan opstå i deltagelsesformen. Det ville derfor have styrket validiteten af vores undersøgelse, hvis vi havde haft mulighed for at inddrage dette modtagerperspektiv og sammenholde dette med oplevelserne fra informanterne, der er corporate volunteers. Vi vil dog mene, at vi stadig tilvejebringer valid belysning af andre dimensioner ved CV,

eftersom vi med den indsamlede empiri har de tre andre aktørperspektiver i partnerskabet: ledere fra virksomheder, ledere fra partnerorganisationer og corporate volunteers. Vi forsøger derudover at tage højde for manglen på modtagerperspektivet i vores analyse ved at reflektere over og diskutere, hvilken betydning CV som deltagelsesform kan have for modtageren af det frivillige sociale arbejde.

Man kan rejse en kritik af, at alle vores informanter har en form for tilknytning eller loyalitet til virksomhederne eller partnerorganisationerne, hvorfor de muligvis kan være mindre tilbøjelige til at fortælle om begrænsninger og problematikker ved CV. Under vores interviews spurgte vi eksempelvis ind til, om aktørerne oplevede udfordringer eller dilemmaer i forbindelse med CV, hvilket ingen informanter gjorde. Dette kunne tyde på, at eksempelvis de interviewede corporate volunteers muligvis er så positivt stemt, fordi de alle har benyttet sig af muligheden for at deltage i CV i regi af deres arbejdsplads. Det kan derfor tænkes, at de er mindre tilbøjelige til at udtrykke kritik af CV, da dette ville indebære en implicit kritik af deres arbejdsgiver.

Derudover kan det tænkes, at vores informanter fra partnerorganisationerne muligvis har udtrykt en udpræget positiv holdning til CV og partnerskabet med Danske Bank og IBM, idet partnerorganisationerne samtidig betoner deres interesse i CV som et ressource-bidrag. Dette kan tale ind i, at der eksisterer et afhængighedsforhold mellem aktørerne, hvilket potentielt har medført, at partnerorganisationerne har modificeret deres svar i vores interviews. Samtidig ser vi, at lederne på tværs i partnerskaberne har tætte samarbejdsrelationer og fra begge sider beskriver samarbejdet som velfungerende. Dette kan muligvis udgøre en barriere for at udtale sig kritisk for at undgå at "sætte partnerskabet på spil".

Ovenstående overvejelser viser, hvordan vores informanter er indlejret i forskellige positioner og kontekster, der har betydning for måden de taler om deres arbejde og erfaringer på, og hvor de taler ud fra en organisatorisk virkelighed. Det kan potentielt betyde, at gyldigheden - validiteten - samt nøjagtigheden - reliabiliteten - af vores data er påvirket af informanternes organisatoriske omgivelser. Vi har derfor i vores analyse øje for, at informanternes udsagn kan ses som udtryk for såkaldte kulturelle scripts og "moral storytelling", hvor informanten i interviewet er opmærksom på, hvordan vedkommende fremstiller sig selv, sit arbejde og sin organisation (Alvesson, 2003). Da vi aktivt søger

at forstå den organisatoriske kontekst for CV, vurderer vi dog, at dette ikke forringer kvaliteten af vores data. Vi har derimod aktivt prøvet at tage højde for disse “scripts” ved at inddrage konstruktivistiske elementer i vores analysetilgang, så vi fortolker disse scripts og ser dem som noget, der giver adgang til og udtrykker den organisatoriske kontekst, informanterne befinder sig i, og som vi netop også er interesseret i at undersøge.

Vi ser eksempelvis, at særligt lederne i vores interviews gentagne gange fremstiller CV som udelukkende et godt, meningsfuldt og vellykket initiativ. En måde, vi kunne være kommet bag om dette “script”, ville fx være ved at tilføje observation som metode, som yderligere havde kunnet styrke validiteten af vores undersøgelse. Vi undersøgte således muligheden for at udføre observationer, da det ville have været relevant selv at være ‘ude i felten’ til eksempelvis DFUNK’s Fremtidsakademi eller overvære et kaffemøde mellem en corporate volunteer fra IBM og ung flygtning. Dette ville have bidraget til et nyt og mere nuanceret blik på og forståelse for, hvilket møde der finder sted, når CV udspiller sig i den specifikke situation, og hvordan deltagelsesformen således fungerer i praksis. Dette ville have øget vores viden om CV som deltagelsesform, idet vi ville kunne have opdaget detaljer, der ellers er svære at opdage og bidrage til flere nuancerede perspektiver på CV, der ikke var “scripted”. Således kunne observation som yderligere metode have bidraget til kvaliteten af vores undersøgelse af CV som deltagelsesform. Det lykkedes os dog ikke at få adgang til at være til stede og observere aktiviteterne inden for dette speciales tidsramme.

3.5. Analysestrategi

I det følgende afsnit vil vi præsentere vores analysestrategi og behandlingen af vores empiri ud fra en kombination af principper fra fortolkende fænomenologi og en konstruktivistisk Grounded Theory-tilgang.

Konstruktivistisk Grounded Theory i kombination med fortolkende fænomenologi

Vi har fundet inspiration i Kathy Charmaz’ (2008) konstruktivistiske Grounded Theory (CGT) tilgang og kombineret denne med fænomenologiske analyse-greb, der kan guide os i processen med at undersøge erfaringer med fænomenet CV på både et organisatorisk og individuelt niveau.

CGT og fortolkende fænomenologi som metodologier deler en række fælles videnskabelige ideer og principper, som bl.a. er: 1) et konstruktivistisk paradigme, 2) en udforskning af mening fremfor ren beskrivelse af et fænomen og 3) et mål om at forstå og fortolke erfaringers natur (Burns m.fl., 2022). Begge analysetilgange har derudover det til fælles, at udgangspunktet for analysen er empiri-drevet frem for teori- eller hypotese-styret. Det er således på tværs af og gennem empirien, at udviklingen af koder, kategorier og temaer skal findes (Burns m.fl., 2022). Vi har gennem analysen fokuseret på at fortolke det usagte, konstruerede eller implicitte i vores informanternes beskrivelser. Med vores valg af analysestrategi forsøger vi således i overensstemmelse med CGT at have en empirisk forankring i data og at hive den mening, som informanterne tillægger deres forskellige oplevelser med CV, frem i lyset og fortolke denne mening med udgangspunkt i den specifikke situation og kontekst.

Ved at kombinere disse to tilgange i en række analyse-metodiske trin er vores mål, at vi kan bibringe detaljeret og kontekstnær indsigt og forståelse i CV som nyt fænomen i dansk sammenhæng. Samtidig ønsker vi ud fra informanternes specifikke erfaringer at beskrive og forklare, hvordan CV i vores to cases fungerer som en deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde. CGT giver os desuden et rum til at introducere teoretiske perspektiver fra eksisterende forskning om CV og frivilligt socialt arbejde, som åbner en mulighed for *“at betragte teori med friske øjne”* (Charmaz, 2017: 207). En CGT-tilgang muliggør samtidig, at vi kan frembringe et nyt teoretisk bidrag i forhold til, hvad de forskellige kontekster i vores to cases betyder for CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde.

Vores proces kan inddeles i fire trin, som vi har fulgt i behandlingen af vores empiri. Disse trin er:

1) Åben læsning og kodning af empirisk materiale

Vi indledte vores analyseproces med hver at læse alle transskriptioner af interviews igennem. I dette trin læste vi ikke materialet med en problemformulering for øje, men forsøgte i stedet at være åbne og læse teksten ud fra spørgsmålene: *Hvad handler interviewet om? Hvad træder frem? Hvad har betydning for informanterne? Hvad fremhæver de?*

Undervejs i læsningen satte vi kommentarer ind ved forskellige citater og passager, der sprang os i øjnene. Vores kommentarer rummede alt fra korte opsummeringer af indholdet i teksten til

bemærkninger om ‘scriptet talk’ til faktuelle beskrivelser, refleksioner over bias og forhandlinger i vores spørgsmål samt teoretiske begreber (se eksempel). I dette trin var vi således inspireret af linje-for-linje kodning fra CGT og den fænomenologiske tilgang med en åben læsning for at få en fornemmelse af helheden og lokalisere tekstens “meningsenheder” (Kvale & Brinkmann, 2015; Tanggaard, 2017; Charmaz, 2017). Første trin fungerede derfor også som en åben kodning, hvor vi ud fra empirien begyndte at definere, hvad empirien viste.

Eksempel på åben læsning og kodning. Udklip fra analysetrin 1.

I: I den her omgang. Nej fordi altså det ser jeg ikke behov i, som... Det er min egen motivation ikke? Altså så så jeg ser ikke behovet behovet i det, men men det tænker jeg det. Det kan man sagtens gøre. Der er ikke. De er ikke problematisk overhovedet. Signe Lene Christiansen Nej nej altså du ville godt kunne have holdt fri på et andet tidspunkt hvis du følte behovet. 5	 Signe Christiansen 9:35 AM Apr 9 ✓ Har ikke afspadseret selvom det var en lørdag. "Det er min egen motivation" = interessant sondring. Personlig motivation, men faciliteret og opmuntret af arbejdspladsen? Meget tryk på at det ikke er problematisk overhovedet (script - indlejret i konteksten af sin arbejdsplads?).
I: Ja det ville være ja. Men, men men bare også for at putte det tilbage til dine corporate situation. Det det gør det bare lettere. Det gør det meget lettere. Altså hvis man ikke har interessen, så får man måske interessen med at IBM promoverer det på den måde. Man får jo muligvis interessen med, at hvis du ikke har den i forvejen, så får du interessen med at IBM promovere det så meget som de gør og giver dig tiden til at gøre det. Men ja, jeg ville nok have gjort det alligevel. Signe Lene Christiansen Hvordan synes du altså Sådan hvordan balancerer du ligesom dit dit lønarbejde hos IBM så over for den her det her frivillige arbejde.	 Nadia Ludvigsen 2:20 PM Apr 10 ✓ ⋮ CV gør frivilligt arbejde lettere + man får interessen når IBM promoverer muligheden og giver tiden til at gøre det

2) Lokalisering af temaer

Derefter gennemgik vi i fællesskab vores kommentarer for at lede efter fremtrædende mønstre, temaer og fortællinger i de to cases. Eftersom vi gennem et multipelt casestudie søger at forstå mønstre og tendenser i hver case og analysere ligheder og forskelle på tværs, havde vi brug for at systematisere og organisere væsentlige udsagn for at holde overblik over de to cases og temaerne. Vi valgte derfor at opstille forskellige skemaer for de tre forskellige informant-kategorier. Vi indsatte væsentlige udsagn i skemaerne og omformulerede disse til kortere beskrivelser, så de på den måde blev tematiseret. Dette trin indebar spørgsmål til teksten såsom: *Hvad siger informanterne og hvorfor? Hvilke temaer dominerer, og hvordan hænger de sammen? Hvordan tilskriver informanterne CV mening? Hvilke fortællinger, scripts og værdier går igen?*

Dette trin fungerede således som en mere fokuseret og selektiv fase, hvor de vigtigste linje-kodninger

blev brugt til at organisere større mængder af data i henhold til CGT (Charmaz, 2008). Denne granskning og sortering af data gav ligeledes anledning til både abstrakte og konkrete refleksioner og fortolkende diskussioner (se eksempel), som vi undervejs noterede ned inspireret af den løbende memo- og notatskrivning, der findes i både fortolkende fænomenologi og CGT (Burns m.fl., 2022).

Eksempel på notater under analyseproces. Udklip fra analysetrin 2.

Altruisme. Overordnet diskurs om kun at lave frivilligt arbejde for at give noget tilbage - rendyrket altruistisk. Samtlige informanter taler om "at give tilbage". Men både virksomhed og frivillige medarbejdere får jo noget ud af det (fx "en teambag med mening"). I vendingen at give tilbage ligger underforstået, at man har fået noget / taget noget - men hvad? Kan teori hjælpe til at løfte dette perspektiv?

Nemhed. Bag narrativet om, at det skal være nemt, ligger forståelsen af ad hoc og uforpligtende deltagelse. Det skal være nemt at deltage, ellers vil de ikke. De frivillige i CV får ikke noget ansvar. DFUNK begrænser mulighederne fra start - går de glip af nogle potentialer?

3) Identificering af kategorier

I tredje trin definerede og udvalgte vi analytiske kategorier. Her trådte især fire centrale kategorier frem i vores informanternes fortællinger. Disse var:

- 1) Den rammesatte kontekst
- 2) Konteksten påvirker frivillig-aktiviteterne på flere måder
- 3) Corporate volunteers' forskellige roller
- 4) Møder og interaktioner med brugere - eller manglen på samme

Vi farvemarkerede hver kategori for derefter at markere temaer og uddrag i skemaerne med kategoriernes farvekoder for at tydeliggøre mønstre og hyppigt forekommende temaer inden for kategorierne (se eksempel). Vi anvendte i dette trin også vores indledende problemformulering og vores begreb om deltagelsesform aktivt til at definere kategorierne ved at rejse spørgsmålene: *Hvordan former konteksten de frivilliges deltagelse? Og hvad kan vi sige om de deltagelsesformer, vi finder i vores empiri?*

Eksempel på kategorisering og farvekodning. Udklip fra analysetrin 3.

Den rammesatte kontekst Konteksten påvirker aktiviteterne på flere måder Corporate volunteers' forskellige roller Møder og interaktioner - eller mangel på det		
Corporate volunteers fra IBM-DFUNK (temaer/tendenser/pointer)		
IBM 1	IBM 2	IBM3
Har erfaring som mentor for unge studerende i privat regi. Arbejder frivilligt hos ReDi, men ikke faciliteret gennem IBM (en del af hendes kontekst) Mismatch med første ung - Den unge forventede en mere 'strukturel forandring' i form af job, hvorimod det er en 'individuel guidning'. Brug for kommunikation og forventningsafstemning Beskrivelse af motivation ift. indvandrer. Er selv indvandret til DK. Fortælling om at	Har lavet frivilligt arbejde pga. IBM. Har ikke lavet frivilligt arbejde før. Omtaler sig selv og de andre til karrieremesse som 'karrierecoaches' = nogen der kan gøre adgang til arbejdsmarkedet lettere - se hvad der er 'godt' og 'dårligt' (CV). Fysisk kontekst i karrieremesse: stod ved stander, hvor de unge kom med computer (måden de positioneres på).	Tidligere lavet frivilligt arbejde bl.a. Mentor i Røde Kors. IBM reklamerer med frivillig jobs. (nemmere at finde aktiviteter) Sin egen rolle som fagmentor ift. Uddannelse og arbejdsmarkedet Beskriver rolle og kontekst som: come and ask me setup. Til rådighed for spørgsmål Kobler sin sælger-faglighed til at snakke med de unge

4) Kortlægning af den analytiske fortælling

På baggrund af ovenstående fundne kategorier og tematikker udformede vi en analysestruktur i tre dele, der afspejler vores empiriske fund. Denne analysestruktur og de empiriske fund er derudover afspejlet i vores endelige problemformulering samt tre analysespørgsmål. Ud fra de identificerede kategorier og temaer udvalgte vi teori, der kunne hjælpe os med at fortolke og forstå vores empiriske fund i forhold til vores fokus på CV som deltagelsesform.

Vores speciales analyse er dermed inddelt i tre afsnit ud fra spørgsmålene:

1. Hvordan er CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde organisatorisk rammesat?
2. Hvordan forstår og oplever corporate volunteers deres deltagelse i CV?
3. Hvilke muligheder og udfordringer kan være forbundet med CV som ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde?

4. Teori

I dette afsnit vil vi præsentere vores valg af den teori, som vi anvender i specialets analyse og diskussion. Vi vil først redegøre for, hvordan og hvorfor vi anvender Anders La Cours teori om frivillighedens logik. Derefter vil vi redegøre for Hustinx & Lammertyns to teoretiske idealtyper om frivillige deltagelsesformer samt vores anvendelse af disse.

4.1. Frivillighedens logik af Anders La Cour

Anders La Cours (2014) teori om frivillighedens logik er udviklet på baggrund af en analyse af den personrettede frivillige sociale indsats. Ifølge teorien rummer den frivillige sociale indsats både en formel og en uformel side, der medfører et paradoks i arbejdet med frivillighed. Den formelle side udgøres af den organisation, der bl.a. leder de frivillige, formulerer indholdet og forventninger til de frivilliges rolle og opgaver. Den uformelle side består af det møde og den interaktion, hvor den frivillige og “den anden” uafhængigt af organisationen finder frem til, hvad der er en meningsfuld omsorg for dem. Her finder omsorgen sit indhold og grænser på nærværets betingelser. Begrebet “frivillighedens logik” indebærer dermed idéen om, at frivilligheden bærer præg af både at være formel og uformel; en paradoksal dobbelthed, der udgør en særlig socialitet, en særlig autenticitet og særlig frivillig omsorg. Dertil skelner La Cour mellem professionel, frivillig og privat omsorg, hvor den frivillige omsorg netop rummer en særlig kvalitet, idet den foregår på nærværet og interaktionens betingelser, men samtidig har en formel retning.

I dette speciale anvender vi La Cours teori, fordi den kan bidrage til både at belyse forholdet mellem en organisation og den frivillige samt forholdet mellem den frivillige og modtageren af den frivillige indsats. Teorien kan derfor være et afsæt for at undersøge og forstå, hvordan CV udspiller sig som en frivillig deltagelsesform, der er udspændt i en dynamik mellem formelle og uformelle sider i en specifik organisatorisk kontekst. Vi udvider dog undervejs i analysen La Cours begreber og nuancerer hans forståelse af frivillighedens karakter og idealtipe.

4.2. Refleksiv og kollektiv frivillighed af Hustinx & Lammertyn

Til at begrebsliggøre og karakterisere CV som en ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde inddrager vi Lesley Hustinx og Frans Lammertyns (2003) teori om “Collective and Reflexive Styles of Volunteering”. Her introduceres to teoretiske idealtyper for frivillige deltagelsesformer: kollektiv frivillighed og refleksiv frivillighed.

Udgangspunktet for idealtyperne er en observation af, at “frivillighedens natur” er under forandring - fra en frivillighed, der er båret af medlemskab og loyalitet over for en forening og dens ide, til en frivillighed, der er mere projektorienteret, har kortere tidshorisonter og er mere motiveret af egne interesser og behov (Hustinx & Lammertyn, 2003). Hustinx og Lammertyn beskriver udviklingen som en tendens til mere refleksiv frivillig deltagelse, der er karakteriseret af at være et individualiseret, flygtigt og foranderligt engagement i afgrænsede aktiviteter baseret på personlige præference og mål om selvrealisering. Denne refleksive deltagelsesform adskiller sig dermed fra den såkaldte kollektive frivillige deltagelse, der repræsenterer en mere traditionel, forenings- og medlemsbaseret og langvarig frivillighed, hvor frivilligheden er knyttet til et værdi- og interessefællesskab (ibid).

Disse to idealtyper relaterer sig til både et strukturelt niveau, hvor fx organisationers kontekster former deltagelsen, samt et individuelt niveau, hvor individers motivationer og livssituationer har betydning for deltagelsesformen. Den refleksive og kollektive frivillighed og deltagelsesform repræsenterer således yderpoler af “et fleksibelt kontinuum”, hvor begge former kan eksistere parallelt, og hvor den frivilliges deltagelsesform kan afspejle elementer fra begge idealtyper (se tabel 3).

Vi anvender teorien og idealtyperne, idet vi med de forskellige analytiske niveauer kan undersøge samspillet mellem CV's organisatoriske kontekst og de individuelle corporate volunteers' motivationer og rolleforståelser. Samtidig kan vi med idealtyperne som et teoretisk afsæt som “et fleksibelt kontinuum” udvide vores blik på CV som en frivillig deltagelsesform og frivillighed, der adskiller og tilføjer nuancer til La Cours forståelse af frivillighed. Ved at anvende Hustinx & Lammertyn på vores empiri kan vi dermed få blik for flere facetter af CV som en frivillig deltagelsesform.

Tabel 3. Oversigt over idealtypernes kollektiv og reflektiv frivillighed (Henriksen, 2023)

	Kollektiv orienteret frivillighed	Refleksiv orienteret frivillighed
Biografisk referenceramme	Lokalsamfund Klasse Gruppebaseret identitet Stærkt "vi" Stabilitet	Frivillighed ikke naturligt indskrevet i kollektive referencerammer (klasse, lokalsamfund fx). Egne erfaringer og overvejelser.
Motivationsstruktur	Pligt og ansvarlighed overfor fællesskabet Frivillighed indskrevet i faste rolleforventninger	Den selvbiografiske søgning efter et meningsfuldt projekt. Instrumentelle overvejelser sameksisterer med ansvarsfølelse.
Intensitet i tilknytning	Kontinuitet Forudsigelighed Langtidsforpligtelse	Mere diskontinuitet, opbrud, skift. Kortere tidshorisonter. Mere dynamisk og uforudsigelig tilknytning. Fleksible og hurtige indgange og udgange. Ad hoc tilknytning. Projektorienteret
"Organisationsmiljø"	Den klassiske medlemsforening. Hierarkisk arbejdsdeling (fmd., bestyrelse, udvalg, medlemmer). Lokalforeninger knyttet til landsforening. Segmentær differentiering (organisationer inden for adskilte samfundsområder). Foreningen socialiserer medlemmerne. Foreningen knytter stærke bånd mellem medlemmer.	Nye organisationstyper. Mere professionalisering. Flere lokale, uafhængige organisationer. Foreningerne mister socialiseringspotentiale. Frivilligt arbejde afkobles fra medlemskab. Stærkere orientering mod aktiviteten – frem for foreningen.
Aktivitetssområde	Bestemt af gruppetilhørsforholdet	Bestemt af livsstil og identitetspolitik
Relationen til betalt arbejde	Amatør Common-sense erfaringer	Pres i retning af professionalisering. Mere vægt på <u>accountability</u> (stå til regnskab)

5. Analyse

Følgende analyse er struktureret i tre afsnit ud fra vores problemformulerings tre analysespørgsmål. Første analyseafsnit vil berøre, hvordan corporate volunteering (CV) som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde er rammesat på et organisatorisk niveau i vores to cases. Andet analyseafsnit vil omhandle, hvordan corporate volunteers fra IBM og Danske Bank forstår og oplever deres deltagelse i CV. Tredje og sidste analyseafsnit vil indeholde en tværgående analyse og diskussion af, hvilke muligheder og problematikker der kan være forbundet med CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde.

5.1. Den organisatoriske rammesætning og kontekst

I dette analyseafsnit vil vi besvare vores første analysespørgsmål: *Hvordan er CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde organisatorisk rammesat?* Vi vil i den forbindelse vise, hvordan CV i begge cases (IBM-DFUNK og Danske Bank-Hus Forbi) har en organisatorisk rammesætning, der fremmer en både instrumentel og reflektiv deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde. Hertil vil vi ligeledes præsentere, hvordan variationer i vores cases' organisatoriske kontekster medfører forskelligartede frivillige aktiviteter og deltagelsesmuligheder. I afsnittet inddrages Anders La Cours teori om frivillighedens logik til at belyse, hvordan lederne i vores cases styrer den formelle side af frivillighed i CV. Derudover vil vi inddrage governmentality-teori til at illustrere, hvordan IBM og Danske Bank i sin rekruttering af corporate volunteers styrer sine medarbejdere mod at deltage i CV. For at begrebsliggøre og karakterisere de deltagelsesformer og de konkrete aktiviteter, som de organisatoriske kontekster medfører, inddrages Hustinx & Lammertyns teoretiske idealtyper om frivillige deltagelsesformer.

5.1.1. En kontekst præget af en dobbelt formel rammesætning

Begrebet corporate volunteering (CV) er bl.a. defineret af, at det frivillige arbejde aktivt faciliteres af en privat virksomhed og udført af ansatte i denne virksomhed (Shachar, von Essen & Hustinx, 2019; Dressbach-Bundy & Scheck, 2017). I vores cases spiller de to virksomheder IBM og Danske Bank en aktiv rolle i at facilitere dette frivillige arbejde, og vi finder flere lighedstræk i deres organisatoriske rammesætning af CV.

Først og fremmest har både IBM og Danske Bank medarbejdere ansat i ledende positioner med et tildelt ansvar for CV. Disse ledere beskriver i vores interviews, hvordan de har ansvar for at facilitere, drive og afrapportere CV, og at de aktivt opsøger, afdækker og etablerer partnerskaber med organisationer, der kan være relevante at samarbejde med. Deres arbejde indebærer også at sikre intern og ledelsesmæssig opbakning til programmet og dermed allokering af ressourcer til driften. Lederne beskriver, hvordan de sørger for, at der bliver kommunikeret om de forskellige frivillig-aktiviteter internt i virksomheden. Til at formidle disse frivillig-aktiviteter ud til medarbejderne har begge virksomheder særlige IT-platforme, hvorfra der udsendes på forhånd definerede opgaver og aktiviteter, som medarbejderne kan vælge imellem, og som foregår i regi af partnerskabsorganisationer. Det er

gennem disse platforme, at vores corporate volunteer-informanter fra både Danske Bank og IBM har fundet aktiviteterne som hhv. fagmentorer i DFUNK eller pant-chauffører i Hus Forbi.

Lederen for corporate volunteering-programmet “Time2Give” i Danske Bank beskriver faciliteringen således:

“[...] vi har infrastrukturen for os til, at det fungerer [...]. Altså hvor vi har en plug and play løsning. Vi har en event kalender, hvor medarbejderne går ind, og så vælger de det, de vil lave, og så tager de direkte kontakt til organisationen og finder den dag, hvor de skal ud. Og så er det kørt i system.”

(Leder fra Danske Bank, 13. marts 2024)

Ovenstående beskrivelse af “plug and play” som en “infrastruktur” viser, hvordan CV er systematiseret i en særlig organisering, som lederen tilskriver værdi ved at understrege, at CV netop fungerer i kraft af denne infrastruktur. I vendingen om en infrastruktur som “plug and play” tolker vi en implicit værdi om, at det skal være nemt for medarbejderne at deltage i CV. Dette ser vi som et udtryk for, at virksomheden udgør en formel side af den frivillighed, som CV repræsenterer. Ifølge Anders La Cour (2014) består frivilligheden i frivillige sociale indsatser af et paradoks mellem en formel og uformel side. Den formelle side eksisterer, idet en organisation definerer frivillighedens indhold og opgaver, formulerer forventninger til de frivilliges rolle, rekrutterer nye frivillige og leder disse (La Cour, 2014). Frivilligheden kan med andre ord ikke eksistere uden en organisations beslutninger, som de frivillige kan referere til og handle ud fra (La Cour, 2014). Disse beslutninger udgør ifølge La Cour *‘et organiseret rum med begrænsede muligheder’*, hvor frivilligheden kan udspille sig og finde sin form (2014: 80).

I La Cours teori (2014) henviser hans begreb om “organisationen” primært til de civilsamfundsorganisationer, der faciliterer personrettede frivillige sociale indsatser. I vores cases og kontekst kan virksomhederne IBM og Danske Bank dog betragtes som “organisationen”, hvorfor vi i dette speciale udvider konteksten for anvendelsen af La Cours begreb om den formelle side af frivilligheden. Danske Banks beskrivelse af en “plug and play”-løsning udgør således et illustrativt

eksempel på organisatoriske beslutninger og en særlig organisatorisk kontekst, der organiserer og faciliterer et rum for frivilligheden, som medarbejdere kan handle ud fra, hvis de vil deltage i CV.

Partnerskaber medfører en dobbelt formel rammesætning

Selvom virksomhederne IBM og Danske Bank i første omgang er dem, der faciliterer CV ved at tillade frivilligt arbejde i arbejdstiden, finder vi, at der sker en yderligere rammesætning af frivilligheden gennem de formaliserede partnerskaber med udvalgte partnerorganisationer. Ofte betyder disse partnerskaber, at det er civilsamfundsorganisationerne, der bliver “vært” for de konkrete aktiviteter, som corporate volunteers udfører (Shachar, von Essen & Hustinx, 2019). Dette finder vi ligeledes i vores cases, hvor partnerorganisationerne DFUNK og Hus Forbi også er med til at sætte rammerne for de aktiviteter, hvori corporate volunteers fra virksomhederne Danske Bank og IBM kan deltage. Hermed opstår det, som vi vil kalde en dobbelt formel rammesætning af frivilligheden. Med dette begreb mener vi, at de formelle rammer for CV udgår både fra den virksomhed, hvor corporate volunteers kommer fra, og fra den partnerorganisation, der modtager corporate volunteers. Vi udvider dermed La Cours teoretiske begreb om, at den formelle del af frivilligheden kun udspringer fra én organisation, da vi i vores cases kontekst finder, at denne formelle side af frivillighed opstår i en dynamik mellem en virksomhed og en civilsamfundsorganisation gennem et partnerskab.

I vores interviews med lederne fra DFUNK og Hus Forbi finder vi flere eksempler på, at disse partnerorganisationer stiller krav til IBM og Danske Bank om, hvordan deltagelsen fra corporate volunteers skal foregå og gensidigt indgår i en form for forhandling med virksomhederne om at finde frem til et format, der passer til begge parter. Fra DFUNKs side er kravet fx, at medarbejdere fra IBM, der gennem CV ønsker at være fagmentor for en ung, forpligter sig til mindst to kaffemøder og deltagelse i ét Fremtidsakademi. I Hus Forbi beskriver lederen, hvordan hun balancerer mellem at indgå i partnerskaber, hvor hun kan tilbyde relevans og værdi for virksomheden, men at partnerskabet samtidigt skal have værdi for Hus Forbi. I forlængelse heraf uddyber hun:

Så det er sindssygt vigtigt for mig, at det giver mening [i Hus Forbi red.] Men det er også vigtigt for mig at få den vendt i forhold til min lidt kommercielle baggrund selv. Så ved jeg jo, at man også skal

give noget værdi den anden vej. Selvfølgelig. Fordi ellers er det ikke attraktivt for nogle parter. Så det skal være win-win-win-win-win-win-win hele vejen rundt.

(Leder fra Hus Forbi, 20. marts 2024)

Ovenstående citat illustrerer, at DFUNK og Hus Forbi også er bevidste om, at IBM og Danske Bank skal have noget ‘værdi den anden vej’ i et samarbejde om CV. Sprogbrugen i ovenstående citat er interessant, da den udtrykker en markedsorienteret “udbud-efterspørgsel”-tankegang, som illustrerer den forhandling, der sker. Vi ser her, at lederen i Hus Forbi i forhandlingen udfører en “cost-benefit”-analyse og i kraft af sin rolle som vært for CV har en position til at forhandle de formelle rammer. På samme måde finder Schneider & Neumayrs (2022), at civilsamfundsorganisationer, der indgår partnerskaber om CV med virksomheder, netop indgår i sådanne transaktioner, hvor de opvejer fordele og ulemper ved partnerskabet. Således ser vi, at DFUNK og Hus Forbi også bliver definerende for corporate volunteers’ muligheder for at være frivillige samt definerer hvilke aktiviteter, opgaver og roller, de kan deltage i.

Virksomhederne som styrende rekrutteringsagenter

På tværs af vores cases ser vi, at både IBM og Danske Bank aktivt rekrutterer og leder deres medarbejdere mod at melde sig og udføre frivilligt arbejde gennem CV. Dette kan betragtes som et eksempel på, at virksomhederne er den igangsættende aktør for CVs formelle side. Ifølge La Cour er en aktiv rekruttering af nye frivillige et af de punkter, der definerer frivillighedens formelle side (La Cour, 2014). Denne opmærksomhed på rekruttering ser vi komme til udtryk i lederen fra IBMs beskrivelse af sine arbejdsopgaver i forbindelse med partnerskabet med DFUNK:

Vores samarbejde med DFUNK handler jo rigtig meget om, at jeg opfordrer mine kolleger til at blive fagmentor eller til at deltage i Fremtidsakademiet. Og så i det øjeblik, at der er en, der rækker lappen op og siger: “Det vil jeg gerne”. Jamen, så connecter jeg dem jo bare. Så følger jeg jo op med den her person: “Hvordan gik det i lørdags?” Eller: “Har du haft en kaffesnak med en?” og så videre. Jeg fortæller jo også historien videre i IBM for ligesom at brede det gode budskab ud.

(Leder fra IBM, 7. marts 2024)

Fortællingen om “at opfordre kolleger” tolker vi som et udtryk for, at lederen i IBM aktivt forsøger at rekruttere frivillige i virksomheden ved bl.a. at “brede det gode budskab ud”. Dette kan betragtes i overensstemmelse med La Cours (2014) pointe om, at ledelse af frivillige handler om at motivere gennem andet end løn. Samtidig kan det, at lederen ‘laver en opfølgning’ med de frivillige medarbejdere betragtes som en måde, ifølge La Cour, at minde de frivillige om “organisationen” - i dette tilfælde virksomheden og den frivilliges arbejdsplads (La Cour, 2014). Her kan det tolkes, at lederen vil minde sine medarbejdere om CV som tiltag og virksomhedens forventninger og de rammer, som deltagelsen skal udspille sig i. La Cour argumenterer her for, at “organisationen” hele tiden må gøre opmærksom på sig selv og italesætte forventningerne til de frivillige, således de *“leder sig selv ud fra en konstant tolkning af ledelsens ønsker”* og målsætninger (2014: 90). I vores kontekst bliver det altså IBM som virksomhed, der overtager denne rolle fra “organisationen”.

Eksempler på andre måder, hvorpå IBM forsøger at tilskynde og motivere sine medarbejdere, finder vi i tiltaget om, at corporate volunteers får 10 dollars pr. frivillig time, som de kan donere til en selvvalgt velgørende organisation. Dette aspekt omtaler lederen selv som et incitament til, at medarbejderne får registreret deres timer og “får gjort noget”. Samme fokus på at motivere ser vi i Danske Bank, hvor lederen tillægger det værdi at “inspirere” sine medarbejdere til at deltage i CV og på den måde lære en organisation at kende eller få erfaring med, hvad frivilligt arbejde er. Derudover lægger lederen i Danske Bank vægt på at skabe mere synlighed om muligheden for at deltage i CV ved bl.a. at lave “volunteer of the year-kampagne”, klæde frivillige medarbejder på - bl.a. gennem konkrete genstande som en nøglesnor med “Time2Give”-tryk på - til at være ambassadører for CV og dermed internt promovere CV-programmet “Time2Give”.

I begge virksomheder finder vi således konkrete og strategiske tiltag som led i at motivere og inspirere medarbejdere til at deltage i CV. Disse tiltag taler ind i en governmentality-form for styring, hvor de konkrete tiltag udgør magtteknologier, der skal påvirke, hvordan medarbejderne agerer. Styringsformen governmentality betegner en magt, der er karakteriseret af, at man på et institutionelt niveau forsøger at præge, hvordan de mennesker, der styres, forstår og forvalter sig selv. Styringen sker således fra distancen, men går gennem selvforholdet, således at de styrede subjekter vil “lede sig selv” mod ønskede mål (Pultz, 2020). Ifølge Foucault virker denne form for styring gennem den enkeltes frihed

og oplevelsen af eget valg (ibid). Dette ser vi ligeledes i vores cases, hvor valget om at deltage i CV ikke er krav, men udlagt som et frivilligt valg for medarbejderne. Vores cases' organisatoriske kontekster er dermed karakteriseret af forskellige former for styring, der skal fremme deltagelsen i CV. I dette lys ser vi en mulighed i, at store virksomheder som IBM og Danske Bank gennem disse instrumentelle styringsstrategier bliver en aktiv rekrutteringsagent, der potentielt kan bidrage til, at flere mennesker - deres medarbejdere - deltager i frivilligt socialt arbejde.

5.1.2. Instrumentelle begrundelser og rammer, der gør CV "nemt"

Ifølge forskning har aktører i erhvervslivet fået "top-down" strategiske interesser i at øge og facilitere frivilligt arbejde, hvilket betyder, at "frivillighedens natur" vil ændre sig i takt med, at organiseringsformerne i det civile samfund og det frivillige engagement restruktureres (Hustinx, 2010; Haski-Leventhal, Meijs & Hustinx, 2010; Henriksen, 2022). CV beskrives i forskningen som netop et af de instrumenter, hvor virksomheder i sin søgen efter at tage socialt samfundsansvar bliver en ny aktør, der involverer sig i frivillighed (Haski-Leventhal, Meijs & Hustinx, 2010). Ifølge Lars Skov Henriksen (2022) kan disse nye aktører i det frivillige felt føre til mere instrumentelle begrundelser for at iværksætte frivillige indsatser.

I begge vores cases finder vi i tråd med ovenstående forskning instrumentelle begrundelser for at arbejde med CV. På tværs af Danske Bank og IBM beskriver lederne, at årsagen til, at virksomhederne arbejder med CV handler om et ønske om "at tage et samfundsansvar og socialt ansvar" i de områder, hvor man driver forretning, og at CV bliver et konkret tiltag for at opnå dette mål om "at give tilbage til samfundet". I begge tilfælde kobles det abstrakte formål om "at give tilbage" delvist sammen med virksomhedernes CSR-strategier og nye EU-krav til at afrapportere på ESG-mål, hvilket indebærer, at selskaber skal arbejde systematisk med bæredygtighed og socialt ansvar samt udarbejde rapporteringer inden for klima, sociale forhold og selskabsledelse (Dansk Erhverv, 2023). Lederne beretter dog også på tværs af IBM og Danske Bank om, at CV bidrager til interne sidegevinster for virksomhederne. Vi ser eksempelvis, at lederne tillægger CV værdi ved at fremhæve, hvordan tiltaget skaber øget medarbejdertilfredshed, stolthed over sin arbejdsplads og en større "teamspirit". Derudover fremhæver IBM bl.a., at CV medfører en mere mangfoldig rekruttering af medarbejdere, idet medarbejderne gennem frivillige aktiviteter får en større forståelse for forskellige kulturer, som i sidste ende gør

virksomheden mere inkluderende i sin rekruttering. Lederen fra Danske Bank beskriver dog også, at disse afledte sideeffekter ikke er eller må være hovedårsagen til at iværksætte CV.

Selvom arbejdet med CV først og fremmest i ledernes fortællinger konstrueres som et mål om “at gøre noget godt” for fx udsatte samfundsgrupper, fremhæver virksomhederne således alligevel de nævnte "sidegevinster" undervejs i vores interviews. Vigtigheden af disse “sidegevinster” træder også implicit frem i beskrivelser af, hvordan Danske Bank i en medarbejder-survey netop finder, at CV giver positive resultater for medarbejdertrivslen. Både Danske Banks og IBMs interne regeringssystemer giver dem derudover mulighed for at måle, hvor mange timer medarbejderne arbejder frivilligt gennem CV. Dette giver således virksomhederne mulighed for at afrapportere data på deres CV-programmer, hvilket begge virksomheder på deres hjemmesider fremlægger resultaterne for. Danske Bank har desuden udarbejdet en impact-analyse i 2023, der har omregnet værdien af de frivillige timer til en kontantværdi, og IBM har fastsat et globalt virksomhedsmål om at nå op på 4 millioner frivillige timer i 2025. En del af CV's organisatoriske kontekst i vores cases udgøres således også af virksomhedernes målsætninger og afrapportering på CV's effekter.

Set i sammenhæng med de konkrete styringstiltag, virksomhederne anvender for at rekruttere frivillige, kan vi tolke disse målsætninger om impact og antal frivilligtimer som et muligt bagvedliggende incitament for at forsøge at opmuntre medarbejderne til at deltage. Når lederne fremhæver de mange fordele og interesser ved CV for virksomheden, tolker vi det derfor som en indikation på, at CV også bliver et instrument til at opnå en række mål og effekter, der bag fortællingen om “at gøre noget godt” også kommer virksomhederne til gavn. Vi ser altså, at både Danske Bank og IBM har abstrakte mål om at tage socialt ansvar, mere kvantificerede mål i fx antal frivillig-timer og for IBM kvalitative målsætninger om større diversitet i sin rekruttering.

I vores empiri finder vi lignende eksempler på, at partnerorganisationerne Hus Forbi og DFUNK har et formål med og strategisk interesse i at iværksætte CV. Dette ser vi i vores interviews, hvor lederne på den ene side italesætter organisationernes primære formål om at varetage målgruppernes behov, men samtidig udtrykker instrumentelle overvejelser om, hvordan CV gavner organisationens formål og interessevaretagelse. I Danske Bank-Hus Forbi-partnerskabet består den konkrete aktivitet af, at

medarbejdere fra Danske Bank kan være chauffører i Hus Forbis pantprojekt. Her bruger de en dag på at køre ud i en varevogn og indsamle doneret pant fra arbejdspladser til fordel for Hus Forbi. Den ene leder i Hus Forbi forklarer sine overvejelser om at lade corporate volunteers fra Danske Bank indgå i aktiviteten:

At give dem en forståelse af, ikke kun konceptet, men hvad vi laver [...] den følelse, der er i huset bag initiativerne. Og hvilken følelse det giver chaufførerne. Og det kan man jo mærke tydeligt, når man er med ude at køre. Hvordan er det egentlig? Føles det som et normalt arbejde egentlig? Det tænker jeg, at man kommer tæt på. Hvor godt er det her projekt egentlig? Når man er ude at køre, så har man måske en højere villighed til at donere eller sprede ordet [...]

(Leder fra Hus Forbi, 20. marts 2024)

Ovenstående citat illustrerer, hvordan partnerskabet med Danske Bank tilskrives mening ud fra en begrundelse om, at CV kan være et redskab for Hus Forbi til at opnå opmærksomhed om deres arbejde - og på den måde muligvis generere flere pengedonationer. Vi tolker dette som, at Hus Forbi tillægger CV en særlig branding-værdi, der kan komme organisationen til gavn. Dette kan således tale ind i argumentet om, at CV også bliver et instrumentelt redskab for organisationerne. Samtidig fremhæver samme leder, at Hus Forbi er “en mega presset” organisation, hvorfor CV mere lavpraktisk kan fungere som en tilførsel af gratis arbejdskraft, der frigiver medarbejderressourcer internt i organisationen.

Mens Hus Forbi indtænker CV i sit årshjul og allerede eksisterende indsatser, har DFUNK fra start tilrettelagt deres aktivitet med fagmentorer ud fra brugen af CV. Aktiviteten i DFUNK er derudover finansieret af Tuborgfondet i en tidsbegrænset periode, og organisationen har fastsat en række måltal i forbindelse med projektets fondsbevilling. Her ser vi således, at aktiviteten ikke blot har en fastlagt ramme, der tydeligt definerer IBMs og CVs rolle i projektet, men også har et klart formål om at bringe flere unge med flugtbaggrund tættere på uddannelse og beskæftigelse. Vi finder i DFUNK en fortælling om, at årsagen til at inddrage corporate volunteers fra IBM hænger sammen med disses specifikke erhvervsviden, kompetencer og erfaringer, der er særligt brugbare til at hjælpe DFUNKs målgruppe i uddannelse eller beskæftigelse. Begrundelsen for at inkorporere CV i aktiviteten kommer således til at referere tilbage til DFUNKs fastsatte formål og målsætninger med aktiviteten.

Således finder vi på tværs af partnerorganisationerne DFUNK og Hus Forbi indikationer på, at også de, ligesom virksomhederne IBM og Danske Bank, anvender CV som et instrumentelt redskab for at opnå specifikke organisatoriske gevinster og resultater. Denne instrumentelle tilgang finder vi ligeledes i en tværgående fortælling om, at CV er og skal være et "win-win"-tiltag for begge parter i partnerskabet. I den instrumentelle tilgang ser vi derfor også en markedsorienteret udbud-efterspørgsel-dynamik mellem de aktører, der gensidigt forhandler de organisatoriske rammer for CV.

Det skal være nemt at deltage

I vores empiri finder vi, at de organisatoriske kontekster i partnerskaberne mellem Danske Bank-Hus Forbi og IBM-DFUNK fremmer CV som en frivillig deltagelsesform, der er afgrænset og foregår ad hoc. Dette kommer til udtryk i en fælles og gennemgående organisatorisk fortælling fra både virksomhederne og partnerorganisationerne om, at CV først og fremmest skal være nemt at deltage i for medarbejderne. I følgende citat beskriver lederen fra DFUNK, hvordan rammerne for CV skal være nemme at træde ind for corporate volunteers fra IBM:

Det er egentlig os, der kommer med rammerne. For også at gøre det så nemt som overhovedet muligt. For en fagmentor skal være sådan: "Godt, I har styr på det. I har fortalt mig, hvad det er, der skal ske. Jeg dukker bare op." For det skal ikke være svært at bruge frivillig tid på at deltage på et sådan et fagligt arrangement på en lørdag. Nej. Det skal være så nemt som overhovedet muligt. Og sjovt.

(Leder i DFUNK, 13. marts 2024)

Ovenstående fortælling tolker vi som et udtryk for, at DFUNK rationelt planlægger og organiserer deres fagmentor-indsats på en måde, der både imødekommer IBMs rammer for CV og en generel tendens i frivillige deltagelsesmønstre, hvor flere frivillige i dag ønsker en mere uforpligtende, kortvarig, ad hoc deltagelsesform (Hustinx & Lammertyn, 2003; Espersen Andersen & Tortzen, 2023). Fortællingen om, at "det skal være så nemt som overhovedet muligt", indikerer en såkaldt reflektiv deltagelsesform. Ifølge Hustinx & Lammertyn (2003) er dette en deltagelsesform, der er karakteriseret ved at være et individualiseret, flygtigt og foranderligt frivilligt engagement i afgrænsede aktiviteter valgt ud fra personlige præferencer. Det refleksive består hertil i, at det er den enkeltes individuelle erfaringer og overvejelser, der er med til at afgøre, om den enkelte vil deltage i det frivillige arbejde.

Denne idealtype adskiller sig fra den kollektive deltagelsesform som idealtype, hvor den frivillige i højere grad orienterer sig mod kollektive interesser, gruppeidentitet, langvarigt medlemskab af en organisation og følelsen af ansvar og forpligtelse over for et fællesskab (Hustinx & Lammertyn, 2003).

En reflektiv deltagelsesform kræver en høj grad af fleksibilitet og mobilitet for at imødekomme de frivilliges ønsker om løbende at skifte aktiviteter og organisationer afhængigt af de aktiviteter, de finder spændende. Dette betyder, at aktiviteterne må tilrettelægges som tydeligt afgrænset i tid og sted, der således kan gøre det nemt for de frivillige at træde ind og ud af deltagelsen (Hustinx & Lammertyn, 2003). Nina Eliasoph (2009; 2011) betegner disse typer af frivillige som “plug-in frivillige”, eftersom de ønsker en deltagelse med en lav grad af involvering i overensstemmelse med den reflektive frivillighed. En udpræget rammesat organisering betyder dermed, at den “plug-in” frivilliges rolle blot er at møde op og deltage på den konkrete aktivitets præmisser.

Fortællingen fra DFUNK om, at det skal være nemt, tolker vi som et udtryk for, at CV som frivillig deltagelse fra organisationers side bliver planlagt og struktureret på en måde, der forudsætter og forventer en reflektiv deltagelse, hvor corporate volunteers bare “kan dukke op” og deltage.

Fortællingen om, at det skal være nemt illustreres også i lederen i Danske Banks “plug-and-play”-udtryk, som vi forstår som en metafor for en nem og fleksibel model, hvor medarbejdere kan “plugge-in” ved at træde ind og ud af frivillige aktiviteter. I næste afsnit vil vi vise, hvordan denne “plug-in”-tilgang til CV og de organisatoriske kontekster i vores partnerskaber former de konkrete aktiviteter på en måde, der yderligere fremmer CV som en reflektiv og instrumentel deltagelsesform.

5.1.3. Variation i organisatoriske kontekster medfører variation i aktiviteter

En væsentlig del af den formelle side og det “organiserede rum”, som IBM og Danske Bank strukturerer, er deres rammesætning af omfanget af arbejdstid, som medarbejderne må bruge på at være frivillig i arbejdstiden gennem CV. Ifølge lederen i IBM er der ingen øvre grænse for, hvor mange arbejdstimer en medarbejder må bruge på CV. I modsætning hertil må medarbejdere i Danske Bank maksimalt udføre frivilligt arbejde gennem CV svarende til tre arbejdsdage - 24 timer - om året. Begge ledere beskriver, at CV kan udføres inden for almindelig arbejdstid, og i tilfælde af at aktiviteten udføres en lørdag eller om aftenen, kan medarbejdere afspadsere disse timer. De tidsmæssige rammer

for CV udgør dermed en iøjnefaldende forskel i vores cases organisatoriske kontekster, som viser sig at få betydning for, hvordan aktiviteterne i partnerskaberne er udvalgt, og hvilken frivillig deltagelsesform der muliggøres.

Tydelig tidsramme skaber en praktisk deltagelsesform i Danske Bank-Hus Forbi

I partnerskabet mellem Danske Bank og Hus Forbi består aktiviteten af, at corporate volunteers kan køre ud som frivillige chauffører og indsamle pant i Hus Forbis pant-projekt eller lave mad i Hus Forbis café. Aktiviteterne har tidligere også bestået af, at en gruppe medarbejdere brugte en dag på at udføre praktiske opgaver såsom at stille borde og stole op til organisationens julefrokost for Hus Forbi-sælgere. Lederne fra Hus Forbi og Danske Bank fortæller samstemmende, at de opgaver, som Danske Banks corporate volunteers kan udføre, består af praktiske opgaver, der kan udføres i grupper. Hertil beskrives, at interaktionen med Hus Forbis målgruppe enten er minimal eller ikke-eksisterende. At den tidsmæssige organisatoriske kontekst har betydning for valget og udformningen af de frivillige aktiviteter, ser vi i nedenstående citat:

De partnerskaber, jeg søger efter, er dem, hvor de kan tilbyde gruppe-frivillige opgaver og så typisk afgrænset på én dag, hvor man kommer ud, og det er en afsluttet opgave. Fordi vi jo ikke kan forpligte os til at komme flere gange og i et længere forløb.

(Leder fra Danske Bank, 13. marts 2024)

Citatet er endnu et eksempel på en udbud-efterspørgsel tankegang, hvor lederen her efterspørger en specifik “vare” hos Hus Forbi i form af en aktivitetstype, der passer til et gruppeformat og kan afgrænses til én dag. På samme måde viste vi tidligere, at Hus Forbi særligt efterspørger den arbejdskraft og brandingværdi, som CV kan tilføre Hus Forbi som organisation. Det viser, at begge aktører i partnerskabet Danske Bank-Hus Forbi forholder sig til hinandens ressourcer i forhandlingen om partnerskabets rammer og indhold. Med andre ord efterspørger Danske Bank en arena for CV som tidsafgrænsede, gruppeaktiviteter og udbyder praktisk arbejdskraft, mens Hus Forbi efterspørger arbejdskraft og branding samt udbyder en arena for gruppeaktiviteter. Hertil finder vi en enslydende fortælling om, at CV i form af praktiske opgaver egner sig bedst som aktivitet i Danske Bank-Hus Forbi partnerskabet. Dette ser vi i følgende uddrag fra interviewet med lederen i Hus Forbi. Her er vi

undervejs i interviewet med til at konstruere og forhandle forklaringen på, hvordan Danske Bank medarbejdere deltager i Hus Forbis aktiviteter - og ikke mindst hvorfor.

Interviewer: Og det virker jo så til, at det er praktiske ting, de kan hjælpe med?

Informant: Ja.

Interviewer: Tænker I, at der også kan være andre ting? Som for eksempel at indgå i relationer eller mentor eller noget mere pædagogisk arbejde?

Informant: Det kan man ikke, når de kun har de få timer om året per medarbejder. Fordi hvis du skal ind og være mentor, så kræver det, at du kan sige: "Jeg kan godt tage en fast dag første mandag hver måned. [...] Vores målgruppe er ikke interesseret i, at der kommer en helt fremmed ind i fem timer og så er ude af døren igen. [...] Det er fint til vores arrangementer, at de kan gå rundt og mænge sig, men ellers bliver det praktiske opgaver på den front.

(Leder fra Hus Forbi, 20. marts 2024)

I begge ovenstående citater ser vi således, at de to aktører i partnerskabet og den dobbelt formelle rammesætning gensidigt konstituerer det rum for frivillig deltagelse, der bliver muliggjort gennem de konkrete aktiviteters udformning. Danske Banks beslutning om en tydeligt afgrænset tidsramme og Hus Forbis varetagelse af deres målgruppes behov kan med La Cours ord siges at forme "*det organiserede rum med begrænsede muligheder*", hvori frivilligheden kan udspille sig (2014: 80). Den organisatoriske kontekst i dette partnerskab betyder dermed, at eksempelvis ansigt-til-ansigt møder og relationer med den målgruppe, som det frivillige velgørende arbejde drejer sig om, ikke bliver muliggjort i deltagelsesformen. Ud fra Hustinx & Lammertyns (2003) terminologi kan vi se den konkrete udformning af Danske Bank og Hus Forbis pantchauffør-aktivitet som tydeligt afgrænset i tid, sted og indhold. Den har dermed en uforpligtende "plug and play"-form, hvilket peger på en refleksiv deltagelsesform. Det vil sige, at CV i dette tilfælde er tilrettelagt på en måde, så corporate volunteers fra Danske Bank uforpligtende kan møde op en enkelt dag og udføre en konkret opgave i Hus Forbi.

Tydelig afgrænsning i aktivitet hos DFUNK på trods af flydende tidsramme i IBM

Med IBM's mere flydende grænser for, hvor mange timers frivilligt arbejde en medarbejder må udføre gennem CV, åbnes i princippet op for, at aktiviteterne ikke behøver at være tydeligt afgrænset i tid, rum og forpligtelse. IBM's flydende tidsramme udgør dermed ikke i sig selv en barriere for, at CV kan fungere som en mere kollektivt-orienteret deltagelsesform, hvor den frivillige indgår i en langvarig forpligtelse med følelse af ansvar over for et fællesskab, der er forankret i fælles værdier (Hustinx & Lammertyn, 2003).

Som tidligere vist, beskriver lederen i DFUNK dog, hvordan DFUNK strukturerer IBM's corporate volunteers' deltagelse som fagmentorer, så det er "så nemt som muligt" at deltage. DFUNK sætter altså en tydeligt defineret og afgrænset ramme for aktiviteten, hvor corporate volunteers "bare skal dukke op" og "ikke har særlig meget ansvar for, hvad det er, der skal ske", fordi det "er mindre forpligtende, når det ikke er så meget, de skal sige ja til". Vi finder således, at DFUNK's rammesætning for at gøre deltagelsen nem betyder, at fagmentor-aktiviteten begrænses til et mere uforpligtende format, der ikke inviterer den enkelte corporate volunteer ind som medlem i DFUNK som organisation og dennes beslutninger. Således fordrer fagmentor-aktiviteten ligeledes en mere reflektiv, "plug-in" frivillighed, hvor corporate volunteers ikke forventes at forpligte sig ud over to kaffemøder med en ung og deltagelse på et enkelt Fremtidsakademi. Den organisatoriske kontekst i dette partnerskab betyder dermed, at selvom der ikke er sat en formel tidsbegrænsning på CV fra IBM, så medfører den dobbelte formelle rammesætning mellem IBM og DFUNK, at aktiviteten alligevel får karakter af at være afgrænset, da DFUNK lægger vægt på, at deltagelsen skal være nem.

En lighed mellem vores cases er dermed, at begge aktiviteter er afgrænsede og skal være nemme at træde ind og ud af for corporate volunteers. Dette medfører, at begge aktiviteter er planlagt på en måde, der fordrer og inviterer til refleksive og "plug in" deltagelsesformer - omend i forskellige grader. Her ser vi en forskel i, at der på trods af lav grad af forpligtelse i begge konkrete aktiviteter, dog er mere forpligtelse for den enkelte corporate volunteer i fagmentor-indsatsen i DFUNK-IBM-partnerskabet. På trods af, at denne aktivitet som fagmentor er afgrænset, er der dog i denne case etableret en aktivitet, hvor mødet mellem den individuelle corporate volunteer og organisationens målgruppe - unge med flugtbaggrund - er omdrejningspunktet og dermed muliggøres. Dette adskiller sig markant fra

partnerskabet Danske Bank-Hus Forbi, hvilket indikerer, at det ikke kun er den lavpraktiske, tidsmæssige organisatoriske rammesætning, der afgør indholdet i aktiviteter, hvor CV indgår som deltagelsesform. Hertil finder vi, at de organisatoriske fortællinger om corporate volunteers' kompetencer og ønsker har betydning.

Fortællinger om praktisk arbejde vs. særlig viden

I vores empiri finder vi flere forskellige organisatoriske fortællinger om CV's styrker og svagheder som deltagelsesform, hvilket yderligere udgør konteksten i vores cases. I disse fortællinger finder vi eksempler på, at lederne på tværs af Danske Bank og IBM tilskriver partnerskabsorganisationerne rollen som "dem, der er eksperter på sagen og målgruppen" og konstruerer deres egen rolle i partnerskabet som en hjælp til "pressede NGO'er", der har brug for ressourcer og finansiel støtte til driftsopgaver.

Lederen fra Danske Bank beskriver eksempelvis, at de med CV kan "løfte nogle opgaver" og dermed frigive ressourcer til, at de i Hus Forbi kan varetage de kerneopgaver, der kræver specialiserede, socialfaglige kompetencer. Denne fortælling om nødvendigheden af specialiserede kompetencer ser vi går igen hos lederne i Hus Forbi. Lederen i Danske Bank peger desuden på, at deres corporate volunteers især tilmelder sig aktiviteter, der handler om praktisk arbejde og ikke i særlig høj grad vælger aktiviteter, der kræver en individuel deltagelse og involverer direkte møder med udsatte samfundsgrupper. Hun fremlægger rationalet bag partnerskabet med Hus Forbi således:

Der er ikke særlig mange medarbejdere, der er eksperter i hjemløse inde hos os, og der er måske ikke særlig mange af os, der ved, hvad man kan gøre for dem. Men kan vi støtte på anden måde? Også, fordi vi synes, det er en fantastisk organisation, der virkelig prøver at gøre en forskel. [...] Og så har vi så de muligheder i forhold til at komme og hjælpe [...] for at aflaste deres faste personale.

(Leder fra Danske Bank, 13. marts 2024)

Ovenstående citat illustrerer, hvordan lederen konstruerer en forståelse af, at man som corporate volunteer skal besidde nogle særlige kompetencer for at have interaktion med målgruppen i Hus Forbi. Dette kan tolkes som lederens belæg for, at aktivitetens indhold derfor skal have en mere praktisk

karakter uden et møde med målgruppen. På dette område ser vi, at IBM adskiller sig væsentligt fra Danske Bank. Mens Danske Bank lederen fremhæver interessen og værdien af det praktiske arbejde, fremhæver lederen i IBM, at deres corporate volunteers især kan bidrage med et mix af personlige kompetencer, erfaringer og specialiseret viden indenfor IT og teknologi til partnerorganisationer som DFUNK. Hun beskriver ydermere dette som "nogle særlige kompetencer", der differentierer CV fra "klassisk frivillighed", hvorfor IBM-lederen i sit arbejde med at etablere partnerskaber søger efter "en ret stor grad af noget med skills-baseret impact". Denne fortælling i IBM bliver spejlet af lederen i DFUNK, der også konstruerer IBM's corporate volunteers og fagmentorere som nogle, der bidrager med en særlig faglig viden, der er "vigtig" og "passer ind" i aktivitetens fokus på uddannelse og beskæftigelse. Som vi tidligere har vist, er vidensressourcen hos IBM's corporate volunteers netop noget, DFUNK efterspørger og ønsker at benytte i deres fagmentor-aktivitet. Vi ser således et match mellem IBM's udbud af vidensressourcer og efterspørgsel på aktiviteter, hvor corporate volunteers anvender et mix af personlige og professionelle kompetencer, og DFUNKs efterspørgsel på vidensressourcer og udbud af et rum til at deltage i CV og anvende professionelle kompetencer.

Vi finder dertil, at corporate volunteers fra IBM positioneres af DFUNK i en meget specifik og afgrænset rolle, hvor deres deltagelse knyttes til deres arbejdserfaring og IBM. Vi ser yderligere, at corporate volunteers fra IBM af DFUNK både konstrueres som klassiske frivillige, der deltager, fordi de "brænder for det" og som frivillige, der er anderledes end dem, der deltager i DFUNKs øvrige aktiviteter. Dette tolker vi ud fra nedenstående interview-uddrag med lederen i DFUNK, hvor hun forholder sig til vores spørgsmål om, hvilke indsatser CV egner sig til i DFUNK:

Informant: Det egner sig bedre til vores projekt Fremtidsveje i forhold til, at det er uddannelse og beskæftigelse, der er i fokus. Fordi vi kan sagtens finde frivillige og alt muligt til vores fællesskabsaktiviteter og alle de andre ting. Men sådan, jeg tror, det er den der faglige viden, som er vigtig, og som passer ind i vores projekt. [...] Vi har noget, der hedder makkerpar. Det er to unge, eller to mennesker, der indgår i et makkerpar og bliver venner, fordi det skal være en ligeværdig relation. Øhm. Så jeg tror, at sådan ... Alle andre steder, end når det er til et kaffemøde med en fagmentor, så er det ... De skal lære noget af hinanden. Og det kan en fagmentor selvfølgelig også af en ung. Øhm...Ja. Giver det mening?

Interviewer: Ja. Jeg tror mellem linjerne. Men hvis vi skal prøve at få lidt mere frem i det åbne...Er det så, fordi du tænker, at der er et andet sådan hierarki, eller i mangel af bedre ord, i sådan en fagmentor?

Informant: Ja. Ja. Nej, det...Jeg ved ikke, om det er forkert at sige, at det ikke er en ligeværdig relation, men der er jo en, der er kommet for at skulle lære noget af den anden. Og dermed ikke sagt, at en fagmentor ikke kan lære noget af et ungt menneske, men det er ikke det, der er formålet med det kaffemøde. Nej. Det er, at den unge bare skal suge viden til sig fra fagmentoren. Så det er ligesom på fagmentorens boldbane.

(Leder i DFUNK, 13. marts 2024)

Citatet viser, hvordan vi som interviewer indgår som medskaber af den forståelse og mening af fagmentors rolle, som vores informant - tøvende - konstruerer. I denne beskrivelse tildeler lederen fra DFUNK fagmentoren en rolle som en, der deler ud af sin viden til den unge, og hvor formålet ikke er at opnå en venne-lignende relation eller gensidig læring. Lederen bekræfter dog ikke direkte, at der eksisterer en asymmetrisk relation mellem fagmentoren og den unge, men hentyder til, at det stadig er den unge, som primært skal lære fra fagmentoren. Interaktionen og relationen mellem de to tilskrives altså andre egenskaber end fx DFUNKs "makkerpar"-indsats, som lederen bringer op og beskriver som "en ligeværdig relation" - dog uden direkte at sammenligne de to indsats. Vi ser her, at CV i IBM-DFUNK-casen konstruerer en deltagerrolle, der fordrer en mere reflektiv deltagelsesform, som netop er karakteriseret ved, at den frivillige deltager i en mere professionel kontekst, hvor der stilles krav om en specifik ekspertise, og hvor projektorienterede mål bliver fokuset i den frivillige indsats (Hustinx & Lammertyn, 2003).

Vi tolker dermed de forskellige organisatoriske fortællinger om, hvad CV og virksomhedernes corporate volunteers kan og ikke kan, som et kontekstuel element, der er med til at forme og afgøre, hvilke konkrete aktiviteter og opgaver corporate volunteers kan og ikke kan deltage i. Variationerne i de organisatoriske fortællinger i de to cases resulterer således i, at aktiviteterne fagmentor og pantchauffører varierer væsentligt i deres konkrete indhold, men at begge dog er tydeligt defineret, afgrænset, aktivitetsorienteret og instrumentelt begrundet - med andre ord reflektive deltagelsesformer.

På samme vis er de ovenstående organisatoriske fortællinger med til at konstruere forskellige meninger med corporate volunteers deltagerroller og funktion, som består af hhv. rollen som “udfører af praktiske opgaver” for Danske Banks corporate volunteers over for rollen som “fagmentor, der uddeler viden” for IBM's corporate volunteers.

5.1.4. Delkonklusion

I denne delanalyse viser vi, at både Danske Bank og IBM som virksomheder samt partnerorganisationerne Hus Forbi og DFUNK i partnerskaberne gennem gensidig forhandling udstikker de formelle rammer for deres arbejde med CV. Dette medfører en dobbelt formel rammesætning, der former det rum, hvori CV kan udfolde sig som en deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde. Vi afviger dermed fra La Cours idé om, at den formelle side af frivilligheden kun struktureres af én organisation og udvider i stedet hans teori og konteksten for dens anvendelse med vores empirisk funderet forståelse af, at der med CV sker en dobbelt formel rammesætning mellem virksomhed og partnerorganisation. Vi viser, at en del af denne dobbelt formelle rammesætning udgøres af et match mellem udbud-efterspørgsel på tværs af aktørerne. Her efterspørger Danske Bank en arena for CV som tidsafgrænsede, gruppeaktiviteter og er udbyder af praktisk arbejdskraft, mens Hus Forbi netop efterspørger denne arbejdskraft samt branding og udbyder en arena for gruppeaktiviteter. I IBM efterspørges aktiviteter, der kræver et mix af professionelle og personlige kompetencer og udbyder vidensressourcer, hvor DFUNK netop efterspørger disse vidensressourcer til deres målgruppe og udbyder en arena for CV som afgrænset, mindre forpligtende deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde.

I både IBM og Danske Bank ser vi konkrete tiltag for at motivere og styre medarbejderne til at deltage i CV, der peger ind i virksomhedernes instrumentelle begrundelser for at implementere CV. Sådanne instrumentelle begrundelser finder vi på tværs af vores cases, hvor CV i Danske Bank og IBM først og fremmest knyttes til strategiske målsætninger om “at gøre noget godt” og “tage socialt ansvar”, og i partnerorganisationerne Hus Forbi og DFUNK begrundes som en tilførsel af værdifulde ressourcer. Vi ser således, at CV bliver et instrumentelt redskab til at opnå specifikke mål for alle parter.

Vi finder derudover en fælles og gennemgående organisatorisk fortælling om, at CV skal være nemt for medarbejderne at deltage i. Vi ser, at dette betyder, at aktiviteterne organiseres og struktureres på en

måde, hvor aktiviteten og deltagelsen planlægges som uforpligtende og afgrænset i tid, indhold og sted. Dette taler ind i en mere reflektiv “plug-in” deltagelsesform med fleksible, hurtige ind- og udgange i deltagelsen, en stærk aktivitets- og projektorientering samt mere professionalisering. Vi finder således ingen eksempler på, at CV i de to cases organiseres som en mere klassisk, kollektiv frivillig deltagelsesform, hvor deltagelsen er orienteret ud fra et fokus på en fælles sag, langvarig tilknytning, medlemskab og forpligtelse til en forening, tilhørsforhold til en samfundsgruppe eller ansvar for et fællesskab (Hustinx & Lammertyn, 2003). Dog betyder forskellige tidsrammer og fortællinger om roller og funktion som corporate volunteers i vores cases, at den deltagelsesform, der planlægges i aktiviteterne som fagmentor og pantchauffør, er forskellige. Her bliver deltagelsesformen i Danske Bank-Hus Forbi af praktisk karakter, mens deltagelsesformen i IBM-DFUNK får en mere professionel karakter. Rammesætningen på det organisatoriske niveau udgør således en overordnet struktur, der på tværs af vores cases både muliggør og fordrer CV som en mere instrumentel og reflektiv, plug-in form for deltagelse i det frivillige sociale arbejdes felt.

5.2. Individuelle oplevelser af deltagelse i corporate volunteering

I dette analyseafsnit vil vi besvare vores andet analysespørgsmål: *Hvordan forstår og oplever corporate volunteers deres deltagelse i CV?* Vi vil i den forbindelse vise, hvordan corporate volunteers fra IBM og Danske Bank deltager i CV ud fra forskelligartede motiver om altruisme, socialt fællesskab og solidaritet med målgruppen. Derudover vil vi illustrere, hvordan vores cases’ organisatoriske kontekster for CV skaber grundlag for og medformer flere flydende deltagerroller. Vi udvider i den forbindelse La Cours teori om frivillighedens logik, da vi finder, at CVs deltagelsesform i IBM-DFUNK casen udfoldes i en “paradoksalt tredeling” mellem virksomhed, partnerorganisation og i den uformelle interaktion med målgruppen. Afslutningsvis vil vi vise, hvordan det uformelle møde med målgruppen i IBM-DFUNK skaber dilemmaer for IBM's corporate volunteers.

5.2.1. De frivillige deltager i CV på grund af et mix af motiver

Ifølge Hustinx & Lammertyn (2003) er kollektive og refleksive frivillige deltagelsesformer et resultat af et komplekst samspil mellem et “strukturerende frivillig-miljø” og et subjektivt niveau hos den enkelte frivillige, hvor motivationer og biografiske referencerammer har betydning for deltagelsesformen. I vores cases udgøres det “strukturerende frivillig-miljø” af partnerskaberne:

Danske Bank-Hus Forbi og IBM-DFUNK. I relation til det subjektive niveau finder vi blandt informanterne i begge cases gennemgående altruistiske begrundelser og motivationer for, hvorfor de deltager som corporate volunteers i frivilligt socialt arbejde hos Hus Forbi og DFUNK. Dette udtrykkes i beskrivelser som, at de ønsker “at gøre noget godt”, “give tilbage”, “gøre noget for andre, der virkelig har behov for det” eller føler en pligt om at være “buddy to the next”. Udover et gennemgående og fremtrædende altruistisk tema i motivationer, finder vi en række andre begrundelser for at deltage i CV blandt informanterne herunder sociale motiver og identifikation med målgruppen. Den individuelle motivation for at deltage i CV ser vi derfor som flerdimensionel, hvilket vi udfolder i de følgende afsnit. At motivationerne for frivillig deltagelse rummer flere dimensioner er i tråd med Hustinx & Lammertyns pointe om, at både refleksive og kollektive motiver kan eksistere samtidig og ikke nødvendigvis er gensidigt udelukkende, hvorfor det er vigtigt ikke at skelne for skarpt mellem kollektive og refleksive idealtyper for deltagelse (Hustinx & Lammertyn, 2003).

Motivationen om “en hyggelig teamdag” i Danske Bank

Udover et altruistisk motiv træder også et socialt motiv om fællesskab og kollegiale relationer særligt frem blandt corporate volunteers fra Danske Bank, der har deltaget som pantchauffører i Hus Forbi, samt hos lederen i Danske Bank. Disse beskriver, at en motivation for at deltage i CV, er, at det kan foregå i fællesskab med kollegaer, og at det dermed bliver en social aktivitet, der kan bidrage til et kollegialt fællesskab og en “team spirit”. Vores informanter beskriver hertil deres dag som pantchauffører som “en hyggelig dag”, hvor de to kollegaer lærte hinanden bedre at kende. Den ene fortæller:

Du har jo et eller andet, du er fælles om. Du har et et fælles mål, en fælles oplevelse på en eller anden vis. Samtidig med, at man er taget fuldstændig ud af kontekst og ikke behøver at sidde og snakke om [arbejdsopgaver red.]. Det er en dag, hvor man snakker om alt muligt andet, og det giver bare noget til det sammenhold, noget til samarbejdsrelationen efterfølgende, når man gør det her.

(DB 1, 11. marts 2024)

Hvor det sociale motiv som regel er knyttet til det sociale fællesskab, der opstår eller eksisterer blandt de frivillige internt i en civilsamfundsorganisation (Henriksen, Qvist & Holstein, 2023), ser vi således,

at motivet om sammenhold og fællesskab i CV knytter sig til Danske Bank og dermed arbejdspladsen som arena. Ovenstående citat bærer ligeledes præg af, at informanten trækker på en gruppeidentitet som medarbejder i Danske Bank, der er vendt mod kollegaen. Det ser vi i sprogbruget om at have et fælles mål og en fælles oplevelse, hvilket illustrerer, at informantens deltagelse i aktiviteten som pantchauffør ikke er bestemt af et gruppetilhørsforhold til Hus Forbi målgruppe - hjemløse -, men til sin kollega fra Danske Bank.

Danske Bank corporate volunteers' individuelle fortællinger om "en hyggelig dag" afspejler derudover den organisatoriske fortælling og instrumentelle tilgang frembragt hos Danske Banks leder, der også kæder et socialt motiv sammen med forklaringen om, at CV i Danske Bank primært er organiseret som gruppeaktiviteter:

Altså det er både det sociale. At man ønsker at være sammen med sin kollega på en anden måde for at styrke samarbejdet eller kendskabet til hinanden. [...] I stedet for at man både skal ud af kontoret for at lave frivilligt arbejde og også har en teamdag, og nu har man alle sammen prøvet at bowle eller spille petanque, eller hvad man nu gør på en teamdag, så vil de hellere lave noget med mening.

(Leder i Danske Bank, 13. marts 2024)

Begge ovenstående citater illustrerer Hustinx & Lammertyns (2003) pointe om, at frivillige deltagelsesformer er formet af både et objektivt strukturerende (organisatorisk kontekst) og et subjektivt-motiverende niveau (de frivilliges motivationer). I citaterne ser vi, hvordan CV som en deltagelsesform dermed opstår i et samspil mellem den strukturerende og formelle side af frivilligheden, som rammesætter deltagelsen som en afgrænset gruppeaktivitet med fortællingen om en "teamdag med mening", og de individuelle medarbejders subjektive oplevelser af, at fællesskab, hygge og sammenhold motiverer dem til at deltage i CV. Vi tolker således den sociale motivation i Danske Bank som et eksempel på, at det frivillige sociale arbejdes felt og civilsamfundet i form af Hus Forbi også fungerer som en arena, hvor Danske Bank kan realisere teambuilding og sociale fællesskaber. Aktiviteterne kan altså både ses som nogle, der tilfører arbejdsressourcer og opmærksomhed til Hus Forbi og deres sag jf. analyseafsnit 5.1.2., men som i høj grad også fører fællesskab og oplevet social værdi tilbage i arbejdspladsens kontekst.

Vi tolker således Danske Banks sociale motivation som et udtryk for, at corporate volunteers i Danske Bank først og fremmest har et gruppetilhørsforhold til deres egne kollegaer og dermed i højere grad forstår sig selv som “medlemmer” af Danske Bank som arbejdsplads end af Hus Forbi som civilsamfundsorganisation. Corporate volunteers fra Danske Bank kan derfor siges at have en udpræget refleksiv deltagelsesform, idet de ikke deltager med intentionen om at opnå et tilhørsforhold til Hus Forbi som organisation, men i stedet er mere pragmatisk orienteret mod den aktivitet, de udfører i Hus Forbi.

Vi finder blandt vores corporate volunteer-informanter fra Danske Bank ikke yderligere deltagerroller. Dette kan muligvis hænge sammen med, at informanterne ikke havde interaktion med Hus Forbis målgruppe, hvorfor informanternes beskrivelser af deres deltagelse i CV er begrænset til fortællingen om “at gøre noget godt” for Hus Forbi og have “en hyggelig dag” med hinanden som kollegaer. I vores interview oplevede vi på samme måde, at disse informanter generelt satte færre ord på deres oplevelser, hvilket muligvis kan forklares med, at deltagelsesformen i Danske Bank-Hus Forbi er mere begrænset i tid og indhold ved at være afsluttet på én dag og have en praktisk karakter. Dette forklarer, hvorfor Danske Bank-Hus Forbi i dette analyseafsnit fylder mindre empirisk end IBM-DFUNK casen.

Identifikation med målgruppen motiverer IBM's corporate volunteers

Blandt vores informanter fra IBM, der har deltaget som fagmentorer i DFUNK, finder vi, at informanternes begrundelser for at deltage hænger sammen med, at alle informanterne identificerer sig med DFUNKs målgruppe: Unge med flygtbaggrund. Det ser vi eksempelvis i nedenstående beskrivelse fra en informant:

Grunden til, at jeg har sagt ja til det, det er, fordi jeg selv er indvandrer i Danmark, og jeg ved godt, hvordan det kan være at prøve at finde job som indvandrer. Så jeg har bare haft lyst til ligesom at bidrage tilbage, og jeg tror, det er derfor, jeg mest har lyst til at være en del af sådan noget frivilligt arbejde, der omhandler flygtninge eller indvandrere.

(IBM 1, 14. marts 2024)

Vi ser i citatet, at informanten eksplicit inddrager det, som Hustinx & Lammertyn (2003) kalder den

individuelle biografiske referenceramme. En individuel biografisk referenceramme henviser til, at den frivillige deler en stærk følelse af at tilhøre et fællesskab og et “vi” samt har en oplevelse af ansvar over for dette “vi”, hvilket netop er et karakteristika ved den kollektive deltagelsesform (Hustinx & Lammertyn, 2003: 172). Dette “vi” ser vi bl.a. i informantens sprogbrug med udtrykket: “...*jeg ved godt, hvordan det kan være at finde job som indvandrere*”. Vi tolker, at informanten udviser solidaritet ved at vise en tilknytning til DFUNKs målgruppe og et ansvar, der refererer tilbage til informanten selv. Vi ser således, at dette gælder for alle tre informanter fra IBM, der har deltaget som fagmentorer, da de alle fremhæver deres egen baggrund som enten “indvandrer”, “nydansker” eller “minoritet” som årsag til, at de har meldt sig til at deltage i denne aktivitet. Vi finder dermed et såkaldt “biografisk match” mellem IBM's corporate volunteers' personlige baggrunde og motivationen for at vælge den konkrete frivillige indsats (Hustinx & Lammertyn, 2003). Denne identifikation og tilknytning til en gruppeidentitet illustrerer, at den individuelle deltagelse i IBM-DFUNK-casen også bærer præg af en mere kollektiv deltagelsesform, der kan danne grobund for et mere intensivt og langvarigt frivilligt engagement i DFUNK end det nuværende ad hoc-baserede plug-in format.

I relation hertil finder vi, at to af de tre corporate volunteers fra IBM faktisk har ønsket om en mere forpligtende og langvarig deltagelse end den nuværende muliggjorte deltagelsesform i DFUNK. I tråd med dette nævner de, at en længerevarende relation ville kunne give noget “andet” og “mere” til både dem som corporate volunteers og til de unge i DFUNK. De nævner bl.a., at “man kan få en bedre relation”, “forstå de unges kontekst”, og at man bedre kan “se resultaterne ved et længere forløb”. Det ser vi eksempelvis i nedenstående interview-sekvens med en fagmentors beskrivelse af sin deltagelse i DFUNKs Fremtidsakademi:

Interviewer: Hvilken betydning ville du sige, det havde, at det var en ret afgrænset aktivitet? Altså at det bare var én dag, du skulle ud og deltage i?

Informant: Det kan jeg ikke lide to be honest. Jeg kan ikke lide det der med kun en dag, fordi man føler ikke, at man gør nok. Lige meget hvor meget du forsøger at hjælpe eller guide eller hvad du vil kalde det, så er en dag aldrig nok. Det er det bare ikke.

(IBM 3, 20. marts 2024)

Ovenstående beskrivelse indikerer, at informanten selv er opmærksom på, hvordan den tidsmæssige ramme begrænser deltagelsesformen og det frivillige sociale bidrag til de unge med flugtbaggrund. Hos netop denne informant finder vi også eksempler på, at hans deltagelse går ud over det forventede og det, der organisatorisk er rammesat af IBM-DFUNK. Informanten deltog fx en hel lørdag som fagmentor i stedet for blot de forventede par timer på DFUNKs Fremtidsakademi. Han fortæller, at han også gav flere af de unge sit private telefonnummer og tilbød, at de kunne ringe til ham eller skrive til ham på LinkedIn, hvilket nogle af de unge også gjorde efterfølgende. Dette peger på, at modtagerne i aktiviteten, de unge i DFUNK, muligvis også efterspørger en mere omfattende sparring og interaktion med IBMs corporate volunteers. Med dette i mente kan man diskutere om en mere kollektivt orienteret deltagelsesform i CV i højere grad burde muliggøres i den organisatoriske rammesætning af IBM-DFUNK.

På den anden side ser vi også, at IBM's corporate volunteers fremhæver fordelene i, at deltagelsen i DFUNK er "nem at gå til". En enkelt informant fortæller, at han ikke ønskede at forpligte sig ud over det forventede i aktiviteten, idet han ikke ønskede at bruge hverken mere arbejds- eller fritid på frivilligt arbejde eller påtage sig det ansvar, det ville føre med sig. Han fortæller:

Frivilligt [arbejde red.], det skal være sjovt, men jeg vil ikke have, at frivilligheden skal føles som en pligt. [...] Jeg synes det der med, at man lige havde en dag, man bare kunne hive ud og så get the job done. Det synes jeg var mere overskueligt at have gang i, så jeg tænkte, hvorfor ikke?

(IBM 2, 19. marts 2024)

En anden IBM-corporate volunteer fortæller også, at hun gerne vil bidrage og "bruges mere" af DFUNK, men at hun stadig skal balancere mellem at have familie og arbejde - og hertil det frivillige arbejde. Vi ser således også eksempler på, at CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde stadig skal være fleksibel og skal kunne vælges til og fra baseret på arbejds- og privatlivet. Det peger altså på, at IBM's corporate volunteers også vægter mere refleksive elementer i deltagelsesformen. Hustinx & Lammertyn understreger da også, at frivillige deltagelsesformer skal forstås som "et fleksibelt kontinuum" mellem idealtyperne kollektiv og refleksiv frivillighed, hvor "*kollektive og refleksive ingredienser bliver blandet i en personlig frivillig-cocktail*" (2003: 171). Vi finder således eksempler på

både kollektive og reflektive elementer i IBM-informanternes motiver og ønsker, der skaber en spænding mellem at “ville gøre mere” over for, at det stadig skal være “nemt og overskueligt” at deltage.

5.2.2. Fortællinger fra corporate volunteers om deltagerroller

Som vi viste i afsnit 5.1. medfører variationer i de organisatoriske kontekster og gensidige forhandlinger i den dobbelt formelle rammesætning i de to cases, at der bliver muliggjort forskellige typer af aktiviteter med forskellige deltagerroller for corporate volunteers i hhv. Danske Bank og IBM. I Danske Bank-Hus Forbi indebærer deltagelsen som pantchauffør således ikke planlagt kontakt, interaktion eller møder med Hus Forbis målgruppe, hvorimod deltagelsen som fagmentor i IBM-DFUNK har det direkte møde mellem IBM's corporate volunteers og unge med flugtbaggrund som et planlagt omdrejningspunkt.

En deltagerrolle uden sociale møder i Danske Bank-Hus Forbi

Ifølge La Cour er frivillighedens logik karakteriseret af, at den formelle side af frivilligheden i form af rammerne for indsatsen skal udspille sig på den uformelle sides betingelser - dvs. på mødets, interaktionens og nærværets præmisser (2014: 82). Vi finder ikke, at et uformelt møde og interaktion er en betingelse for, hvordan CV rammesættes i casen Danske Bank-Hus Forbi. Tværtimod er Danske Banks og Hus Forbis specifikke formelle krav om fx afgrænsede gruppeaktiviteter med opgaver, der kan udføres på én dag, definerende for deltagelsesformen. Deltagelsen fungerer altså her i høj grad på de formelle siders præmisser jf. La Cour. Dette fandt vi i analyseafsnit 5.1.3, hvor lederne fra Danske Bank og Hus Forbi i sine organisatoriske fortællinger tilskriver Danske Banks corporate volunteers' en deltagerrollesom “udfører af praktiske opgaver”. I vores interviews med corporate volunteers fra Danske Bank ser vi lighed mellem disse fortællinger og deres egne individuelle forståelser og oplevelser af, hvad deres opgaver og rolle er. Dette kommer til udtryk i følgende citater:

Vi fik et sæt nøgler til en bil, fik udpeget bilen og fik en køre-rute og et telefonnummer, vi kunne ringe til, hvis der var noget, vi var i tvivl om. Så det var lige på og hårdt, kan man sige.

(DB 2, 11. marts 2024)

Da vi spurgte ind til, om de to informanter på nogen måde interagerede med målgruppen i Hus Forbi, fik vi følgende svar:

Ikke meget andet end at vi hilste på dem derude. Altså der var jo nogle stykker om morgenen. Der var også nogen, da vi kom til frokosttid, ikke? Men det er jo ikke, fordi vi satte os og drak en kop kaffe og fik deres livshistorie, nej.

(DB 1, 11. marts 2024)

Citaterne viser, hvordan informanterne fra Danske Bank, der har deltaget som frivillige pantchauffører i Hus Forbi, forstår opgaven og deltagelsen som tydeligt afgrænset til praktiske gøremål og uden interaktion med målgruppen. Deltagelsesformen har dermed en udpræget refleksiv karakter, da deltagelsen foregår som en "plug-in"-frivillighed, er orienteret med en specifik aktivitet og er kortvarig (Hustinx & Lammertyn, 2003). Det understreges yderligere i informanternes forståelser af CV som noget, de kan "vælge ned fra hylden", at det sværeste ved deltagelsen var at finde en dato, at det var en opgave "som var hyggelig og ligetil", og at de i høj grad holder sig til aktivitetens praktiske formål og derfor ikke sætter sig sammen med brugerne af Hus Forbi til frokost og "får deres livshistorie".

Informanternes forståelse for aktivitetens formål er således i overensstemmelse med Danske Bank-lederens fortælling om, at CV i mindre grad egner sig til direkte møder med målgrupperne på grund af afgrænsning i tid samt mangel på specialiserede kompetencer. Vi finder således, at den organisatoriske kontekst i form af tidsbegrænsningen, den organisatoriske fortælling samt rammesætningen af aktiviteten som praktisk orienteret præger den frivilliges subjektive forståelse af mulighederne for sin deltagelse. Dette kan ses som et eksempel på, hvordan Danske Banks governmentality-styring, jf. analyseafsnit 5.1.1. lykkes, idet disse corporate volunteers forstår og agerer i overensstemmelse med de formelle, fastsatte mål og rammer for CV.

I sin analyse af frivillighedens logik tager La Cour udgangspunkt i personrettede frivillige sociale indsats, der har omsorg og øget velfærd for den enkelte eller grupper som omdrejningspunkt og "indbefatter en direkte ansigt-til-ansigt kontakt" (2014: 8). Med La Cours udlægning kan den aktivitet, som corporate volunteers fra Danske Bank deltager i hos Hus Forbi, derfor ikke betegnes som frivilligt

socialt arbejde. CV i denne kontekst udgør snarere en form for frivillig deltagelse, der gennem sin afgrænsning og plug-in-karakter er reduceret til en, ifølge La Cour, “ulønnet” arbejdskraft for Hus Forbi. Den organisatoriske kontekst i Danske Bank-Hus Forbi betyder altså, at deltagerne i CV slet ikke har eller får muligheden for at interagere på nærværets præmisser, som ifølge La Cour (2014) netop er det særlige ved frivillighedens logik.

Dog vil vi alligevel argumentere for, at medarbejderne fra Danske Bank ved at deltage som corporate volunteers i Hus Forbi, yder en form for implicit og indirekte social indsats, der har til hensigt at øge velfærden for hjemløse ved at løse praktiske opgaver. Vi vil derfor udvide La Cours tænkning og definition af frivilligt socialt arbejde, da vi i denne case ser CV som en praktisk frivillig deltagelsesform, der understøtter det professionelle og øvrige frivillige sociale arbejde i Hus Forbi, men dog er mere begrænset end den deltagelsesform, som La Cour opererer efter. Med andre ord kan den praktiske arbejdskraft aflaste Hus Forbi, således de har ressourcerne til at opretholde og forbedre deres øvrige sociale tilbud for målgruppen.

Den professionelle og formelle rolle som “karrierecoach” i IBM-DFUNK

I aktiviteten som fagmentor i IBM-DFUNK er det direkte møde mellem IBM's corporate volunteers og unge med flugtbaggrund omdrejningspunktet, og den frivillige deltagelse indebærer således “*en direkte ansigt-til-ansigt kontakt*” (La Cour, 2014: 8). Ud fra La Cours definition af frivilligt socialt arbejde kan aktiviteten dermed betragtes som en frivillig social indsats, der har til formål at bringe unge med flugtbaggrund tættere på beskæftigelse eller uddannelse via corporate volunteers som frivillige fagmentorer.

Som vi tidligere har vist i afsnit 5.1.3. betyder den organisatoriske kontekst for aktiviteten, at IBM's corporate volunteers tildeles en rolle som “nogen med en særlig professionel viden” af både IBM og DFUNK, hvorfor de passer til at være fagmentorer for de unge. I DFUNK bliver de yderligere positioneret som repræsentanter fra “den virkelige verden”, der kan give de unge inspiration til deres egen “fremtidsvej”. Derudover finder vi, at lederen i IBM forbinder aktivitetens udformning til IBM's organisatoriske værdier om, at uddannelse og beskæftigelse er en vej til, at mennesker har lige muligheder for at udleve sine potentialer.

I forlængelse af ovenstående finder vi blandt IBM's corporate volunteers, at deres forståelse af opgaven og rollen som fagmentor i DFUNK i høj grad harmonerer med IBM's og DFUNK's organisatoriske konstruktion af deltagerrollen som fagmentor. To af vores informanter beskriver deres roller som "karrierecoaches", og alle informanter italesætter, at de primært kan hjælpe de unge med ansøgninger og generel sparring om job- og uddannelsesvalg. En af informanterne beskriver:

Vi var nogle karrierecoaches, kan man nærmest sige for DFUNK. Vi fik en stander, og så kunne folk komme hen til os med deres cv. Og så kunne vi simpelthen give feedback på det. Se, hvad der var godt, og hvad der var dårligt.

(IBM 2, 19. marts 2024)

Vi ser således, at informanterne fra IBM befinder sig i det, La Cour kalder "det organiserede rum" (2014), som IBM og DFUNK har muliggjort for deltagelsen, og hvor fokus er afgrænset til uddannelse og beskæftigelse i en ad hoc, plug-in deltagelsesform. Det indikerer, at det er lykkedes både IBM og DFUNK i deres dobbelt formelle rammesætning af frivilligheden at italesætte forventningerne til de frivillige som "nogen med særlige og professionelle kompetencer", så de frivillige "*leder sig selv ud fra ledelsens ønsker*" om netop at deltage i en sådan rolle (La Cour, 2014: 90). Med andre ord finder vi, at IBM's governmentale styringsformer jf. afsnit 5.1.1. og DFUNK's organisatoriske fortællinger har formået at forme måden, hvorpå corporate volunteers forstår sin deltagerrolle på og deltagelsens formål om primært uddannelse- og beskæftigelsesvejledning.

Vi finder, at dette formål for aktiviteten skaber en oplevelse af en mere professionel, formel rolle og relation mellem IBM's corporate volunteers og målgruppen.

Jeg vil sige, at det blev en meget professionel relation. Der var jo selvfølgelig nogen, der spurgte, om de måtte tilføje mig på LinkedIn, og det måtte de selvfølgelig gerne. Men jeg tror lidt, vi begge to vidste, at vi ikke kommer til at snakke med hinanden igen.

(IBM 2, 19. marts 2024)

Citatet viser, at det muliggjorte rum for deltagelsen som corporate volunteer i DFUNK medvirker til en

afgrænset interaktion med præg af at være “professionel”. En anden corporate volunteer fra IBM beskriver ligeledes møderne med de unge fra DFUNK som mere “overfladiske relationer” og som en “uforpligtende” form for deltagelse. Ifølge La Cour (2014) medfører en organisations formelle beslutninger en risiko for, at den frivillige tager disse beslutninger for bogstaveligt. Dette kan betyde, at den frivillige risikerer “*at gemme sig bag en formel rolle, når de deltager*”, hvilket vil stå i vejen for autenticiteten og dermed begrænse “det uformelle møde” (La Cour, 2014: 89). Hvis vi følger La Cours argument til dørs, vil IBM's corporate volunteers i den formelle rolle som “karrierecoach” indtage en rolle, der kan stå i vejen for autenticiteten i møderne med de unge og reducere rummet for, at den frivillige og modtageren kan finde frem til, hvad der i mødet er meningsfuldt for dem. Dog finder vi i vores empiri, at der er flere deltagerroller i spil blandt IBM's corporate volunteers, hvilket udfordrer La Cours argument.

Den personlige og uformelle rolle som “storebror” i IBM-DFUNK

Blandt corporate volunteers i IBM-DFUNK finder vi også eksempler på en mere uformel og personlig deltagerrolle, der viser, hvordan informanternes oplevelse af rollen som corporate volunteer er en flydende størrelse i et spændingsfelt mellem den uformelle og formelle side af frivilligheden, som ifølge La Cour (2014) kendetegner frivillighedens logik. Flere af informanterne fra IBM-DFUNK beskriver eksempelvis også deres rolle som fagmentor som en “storebror/storesøster”, der giver råd til yngre søskende - dvs. de unge med flugtbaggrund fra DFUNK. Valget af familie-metaforen peger ind i de kollektivt orienterede motivationer, som vi fandt i afsnit 5.2.1. hos IBMs corporate volunteers, der netop identificerer sig med målgruppen i DFUNK ved at udtrykke solidaritet og tilknytning til en gruppeidentitet som “indvandrere/nydansker/minoritet”. En af informanterne beskriver i nedenstående citat sine overvejelser om sin rolle, og hvordan han møder de unge til et Fremtidsakademi:

Jeg vil sige en ældre bror, der giver råd til mindre. Altså sådan lidt ‘brotherly’. Jeg forsøger i hvert fald at holde det så uformelt som muligt, fordi jeg kan godt forestille mig, hvordan det er at være ung og skal stille en “professionel” spørgsmål. Og jeg har jo ikke været på arbejdsmarkedet i 10 år plus, så jeg føler mig lidt tættere på dem. Så mine interaktioner er generelt lidt mere uformelle. Lidt mere afslappede. Eller jeg forsøger at gøre dem så afslappet, som de kan være.

(IBM 3, 20. marts 2024)

Her italesætter informanten selv modsætningen mellem at deltage i rollen som en uformel ældre bror over for rollen som “en professionel” fra arbejdsmarkedet. Vi finder også, at andre informanter fremhæver, hvordan de anvender mere personlige - frem for professionelle - egenskaber i deres møde med DFUNKs målgruppe. Vores informanter fortæller her, at de bl.a. tillægger det høj værdi at lytte, anerkende, give støtte, være interesseret og opmuntre de unge. Dette betyder, at relationen ifølge vores informanter også får karakter af at være mere uformel. Ifølge La Cour forudsætter frivilligheden interaktionen som et sted, hvor deltagerne finder ud af, hvordan de vil referere til eller overskride “det organiserede rum”, som den formelle side af frivilligheden har struktureret (La Cour, 2014). Den mere uformelle del af frivilligheden, der konstitueres i det konkrete møde, kommer til udtryk i følgende beskrivelse fra en af informanterne om, hvad det kræver at være fagmentor:

Det er virkelig din personlighed, du tager med, og det er virkelig vigtigt at tage ansvar for de interaktioner, du har med de folk, du prøver at hjælpe. Så hvis du ikke er klar til at lytte, hvis du ikke er klar til at komme med empati og forståelse for, hvorfor de er, hvor de er....det kan godt være, der er noget, der virker på et individ, men ikke på et andet.

(IBM 1, 14. marts 2024)

De to ovenstående citater tolker vi som, at informanterne fra IBM-DFUNK ikke udelukkende følger forventningerne om at bruge deres professionelle kompetencer, men udvider og gradbøjer dette “organiserede rum” ud fra, hvad der giver mening på “mødets og nærværets præmisser”. Når informanten eksempelvis tilskriver det værdi at være lyttende og empatisk i mødet, illustrerer det La Cours pointe om, at det er på nærværets præmisser og i det konkrete møde, at aktiviteten og den frivillige skal undersøge sine egne muligheder og grænser for at være frivillig (2014). Vi finder altså på tværs af vores informanter fra IBM-DFUNK, at de tillægger aktiviteten ekstra personlige lag og også indtager mere uformelle “søskende-lignende” deltagerroller, der går udover en professionel og formel deltagerrolle som “karrierecoach”. At de corporate volunteers også anvender sine personlige kompetencer i møderne er dog stadig delvist i overensstemmelse med lederen fra IBM's fortælling om, at corporate volunteers skal bruge et mix af “skills-baseret” og “personlige” kompetencer. Dermed kan man sige, at vores corporate volunteers fra IBM som deltagere i CV befinder sig i et afgrænset “plug-in” rum, hvor frivilligheden stadig udfoldes i et paradoks mellem en formel og uformel side.

Paradokset mellem at være “et corporate monster” og “en hyggelig fætter”

Ifølge La Cour tvinger paradokset mellem de formelle rammer og det uformelle møde “den frivillige logik til at skulle vælge mellem enten at være loyal mod organisationen eller mod nærværet” (La Cour, 2014: 89). Vi finder denne form for paradoks i nedenstående uddrag fra et interview med en informant. Her beskriver han, hvordan han går til sin rolle som fagmentor på et Fremtidsakademi hos DFUNK:

Informant: Altså, jeg joker lidt, jeg driller lidt. Det er min måde at gøre rummet lidt mere afslappet på, så jeg ikke fremstår som den der store corporate, selvom jeg faktisk klædte mig corporate, men jeg forsøger ikke at fremstå som det der store “corporate monster”, men mere sådan en hyggelig fætter.

Interviewer: Men var det noget, du havde tænkt over? Altså er det tøj, du normalt går i på en lørdag, eller havde du tænkt over, at du kom i dit arbejdstøj?

Informant: Det er jo lige det. Jeg havde jo tænkt, at det er jo stadigvæk mit...Og der kommer det der med, at fordi det er IBM, [...], fordi det er corporate, så repræsenterer man jo også corporate til en vis grad. Det er muligvis en af grundene til, at jeg rent faktisk havde mit arbejdstøj på. Det er jo nok sådan en subconscious tanke. Men interaktionsmæssigt, så vil jeg ikke kvalificere det som corporate i min verden, så er det meget mere afslappet og mere down to earth. Og lidt mere sjov og ballade end hverdagsarbejde.

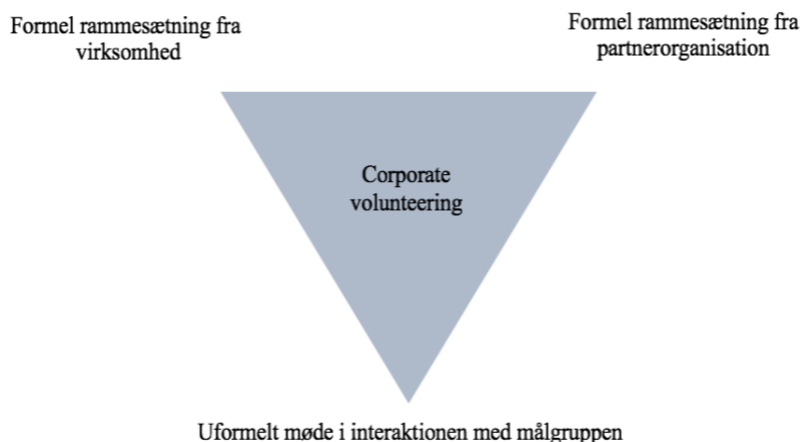
(IBM 3, 20. marts 2024)

Citatet er et eksempel på, hvordan vi som interviewere forsøger at forstå informantens erfaringer med fænomenet corporate volunteering og måden, hvorpå han agerer i den specifikke situation og kontekst. Uddraget viser også, hvordan vi med vores spørgsmål påvirker og medkonstruerer informantens forståelse af sin rolle som corporate volunteer og fagmentor. Hans modstilling mellem at være et “corporate monster” og “en hyggelig fætter” tolker vi netop som et udtryk for, at han som corporate volunteer skal vælge mellem enten at være loyal mod organisationen - den formelle, “corporate” side - eller mod nærværet - den uformelle, “hyggelige” side. I citatet ser vi derfor, hvordan han balancerer mellem at repræsentere “organisationen” IBM ved (ubevidst) at komme i sit arbejdstøj, men samtidig forsøger at være loyal mod nærværet og det uformelle ved at joke og drille som “en hyggelig fætter”.

Vi ser således i denne case, at den enkelte corporate volunteer balancerer mellem en tildelt formel rolle som “fagmentor, der uddeler viden”, en formel rolle som “corporate” repræsentant for IBM og den uformelle rolle som en ældre søskende, der møder en ung med flugtbaggrund. Fortællingen om at være “en hyggelig fætter” i kombination med informanternes øvrige fortællinger om at være “en ældre søskende” finder vi interessant, fordi metaforerne på den ene side reflekterer den rolle, som fagmentorerne tildeles i den organisatoriske rammesætning, men samtidig også udfordrer den. Modstillingen mellem at være fagmentor i DFUNK, men samtidig også “et corporate monster” fra IBM og “en hyggelig fætter” i mødet peger altså på, hvordan den frivillige deltagelsesform for IBMs corporate volunteers henter sin dynamik mellem flere flydende, paradoksale deltagerroller.

Hvor La Cour argumenterer for, at frivilligheden henter sin dynamik i en binær paradoksal dobbelthed mellem “organisationens” formelle beslutninger og nærværets uformelle betingelser, vil vi derfor udvide La Cours begreb og argumentere for, at CV i IBM-DFUNK henter sin dynamik i en “paradoksal tredeling”. Med paradoksal tredeling mener vi, at deltagelsesformen her netop udspiller sig mellem to formelle sider og en uformel side, der i alt udgør tredelingen: 1) formelle beslutninger fra virksomheden (IBM), der leverer corporate volunteers 2) formelle beslutninger fra civilsamfundsorganisationen (DFUNK), der tager imod corporate volunteers og 3) det uformelle møde mellem corporate volunteers og målgruppen for indsatsen (mødet). I nedenstående figur 1 illustrerer vi denne tredeling i CV som deltagelsesform i IBM-DFUNK casen:

Figur 1. Den paradoksale tredeling



5.2.3. IBM'eres deltagelse fører til interaktioner med dilemmaer

I forbindelse med den paradoksale tredeling og spændingen mellem flere deltagerroller finder vi, at der opstår dilemmafyldte interaktioner og møder mellem IBM's corporate volunteers og de unge fra DFUNK. I vores interviews beskriver flere af vores informanter, at de i deres møder med de unge oplevede en fælles frustration fra de unge om, at det var vanskeligt for dem at finde arbejde. Ligeledes beretter flere af vores informanter, at de i mødet oplevede, at de unge havde en forventning om at kunne få et arbejde i IBM gennem aktiviteten. En corporate volunteer fortæller:

Informant: Jeg tror ikke, at vi havde den samme forventning til, hvad vores job var, kontra hvad de havde håbet på, det var. Jeg tror lidt, at de havde håbet på, at vi ville være arbejdsgivere, der ville kigge på deres cv, og det var sådan en hurtig speeddating jobsamtale. Så vi er nødt til lige at forklare, at vi kun kan kigge på cv'er.

Interviewer: Hvordan kom det til udtryk? Altså hvordan fik du den fornemmelse?

Informant: Jamen...det var mere måden, vi blev approachet på et par gange. Det var meget sådan måden, at de præsenterede sig selv. Hvor jeg som frivillig følte mig presset til nærmest at skulle give dem et job. Så blev jeg nødt til lige at forklare, at jeg ikke kan give job. Jeg kan kun kigge på cv og så videre.

(IBM 2, 19. marts 2024)

Ovenstående beskrivelse fra informanten illustrerer et mismatch mellem de unges forventninger om at få job i IBM og aktivitetens formål om sparring og rådgivning, som informanten må italesætte overfor de unge. Dette indikerer, at de unge således har haft en forventning om en mere strukturel forandring i deres liv i form af job gennem den frivillige aktivitet, hvilket står i kontrast til den mere individuelle vejledning mod job, som er opgaven for de corporate volunteers. Vi ser aktivitetens formål som et udtryk for, at den frivillige sociale indsats som fagmentor bærer præg af en individuel empowerment-tilgang i det sociale arbejde. I denne tilgang er der fokus på, hvordan borgeren kan opnå en øget kontrol over eget liv, samt hvordan man kan styrke borgeren til selv at opnå denne (Antczak, 2016: 130). De unges forventninger om job og frustration over barrierer for at komme ind på arbejdsmarkedet kan dog

tolkes som et ønske fra de unge om en samfundskritisk empowerment-tilgang i aktiviteten med fagmentorere. I en samfundskritisk tilgang ses løsningen på sociale problemer som en kollektiv bevidstgørelse, der skal *“forbedre handlemulighederne for individer, grupper, samfund og organisationer ved at påvirke strukturer og undertrykkende forhold”* (Andersen & Brok, 2021: 23). Dette indikerer således, at IBM's corporate volunteers står i et krydspres mellem at kunne tilbyde de unge individuel cv-sparring kontra at forandre de strukturelle barrierer, som de unge oplever i deres adgang til arbejdsmarkedet.

I en individuel form for empowerment, som vi ser udfolde sig i aktiviteten, er det centralt, at borgeren tager medejerskab for forandringen og bliver en aktiv medspiller i indsatsen. Dette betyder, at den professionelle i højere grad får en rolle som en anerkendende coach, der skal motivere borgeren og hjælpe borgeren med at benytte de muligheder, som denne har (Andersen & Brok, 2021). Samme rolle og position ser vi, at vores informanter indtager ved at være anerkendende og motiverende overfor den unge i mødet som en måde at håndtere ovenstående dilemma på. En corporate volunteer fortæller:

Men jeg kunne også godt mærke deres frustration komme til kende i, at de har jo søgt en del jobs og så er blevet afvist. Så det handler også for mig meget om, altså kigge på deres cv, og så nævne det de gjorde godt, men også nævne det, som de kan gøre bedre, men også give dem noget réassurance om, at det de gør, og det de har lavet og så videre ikke er skidt. At det var godt gået, og hvad de kunne improve for at blive endnu bedre.

(IBM 2, 19. marts 2024)

Ovenstående informants håndtering af krydspreset stemmer overens med resultaterne af en empirisk undersøgelse af CV som en neoliberal form for governmentality (Shachar & Hustinx, 2019). I studiet viser Shachar & Hustinx (2019), hvordan corporate volunteers agerer med en individuelt orienteret optimisme over for udsatte unge, og at denne optimisme pålægger de unge et individuelt ansvar for at udvikle sig positivt og opnå “succes i livet”. I vores empiri finder vi på samme måde, at IBM's corporate volunteers forsøger at give DFUNK's unge en tro på deres egne evner til individuel mobilitet og succes, hvis de unge tror på sig selv og fortsætter deres søgen mod job. Dette taler således ifølge Shachar og Hustinx (2019) ind i en neoliberal form for governmentality, hvor den unge “formes til et

subjekt”, der “bare” skal tro på sig selv og selv kan ændre på sin situation ved at være dedikeret og arbejde hårdt mod dette mål. Samme form for optimisme ser vi blandt vores IBM-corporate volunteers, der alle tre beskriver, hvordan de opmuntrer de unge til “at klø på”, “tro på sig selv” og “ikke give op” som vejen til job og uddannelse. I casen ser vi dermed et neoliberalt aspekt, da det at stå udenfor arbejdsmarkedet rettes tilbage mod den enkelte, der selv skal ud og ændre på dette - og være sin “egen lykkes smed” (Shachar & Hustinx, 2019).

Vi finder dog i vores empiri også eksempler på, at vores informanter bliver mere bevidste om de strukturelle barrierer, som målgruppen i DFUNK oplever. En corporate volunteer fortæller om et møde med en frustreret ung:

Det var lidt det med, at hun vil jo rigtig gerne vide, hvorfor hun blev afvist trods de her kompetencer, og det var virkelig svært for mig at sige. Hvorfor blev hun egentlig afvist? Fordi hun har jo kompetencerne. Jeg ved jo selvfølgelig ikke, om det er på grund af, om de hellere ville have en, der snakkede dansk, eller om hun blev diskrimineret på arbejdsmarkedet. Men jeg kunne også godt selv indeni spekulere på, hvorfor det var, men det ville jeg selvfølgelig ikke fortælle hende om, fordi det ville også bare være en nedtur for hende. Så egentlig skulle jeg på en måde holde hovedet højt for hende også. Og forklare, at hun bare skal crunch videre.

(IBM 2, 19. marts 2024)

Ovenstående citat illustrerer, hvordan vores corporate volunteer står i et dilemma, når han ikke ved, hvad han skal svare, da en ung kvinde spørger ham, hvorfor hun ikke har fået job på trods af sine kompetencer. Ifølge Shachar og Hustinx (2019) argumenterer Nina Eliasoph kritisk for, at en ignorering af strukturelle uligheder vil flytte fokus væk fra at konfrontere årsagerne til de sociale problemer, som modtagerne af indsatsen oplever, selvom de frivillige paradoksalt prøver at løse disse. Dette vil føre til, at de frivillige og de frivillige sociale indsatser overser det at stille spørgsmålstejn til sociale hierarkier og glemmer at lave radikale forsøg for at ændre disse strukturelle barrierer (Shachar & Hustinx, 2019). Denne paradoksalt ser vi også, idet DFUNK som civilsamfundsorganisation netop kæmper for og har interesse i at ændre deres målgruppes strukturelle vilkår. Vi finder altså, at den organisatoriske kontekst tildeler corporate volunteers en tydelig rammesat og defineret rolle som

“karrierecoaches”, der ikke umiddelbart inviterer til, at corporate volunteers i mødet med de unge forholder sig til diskrimination og strukturelle barrierer.

På den måde finder vi, at selvom den dobbelte formelle rammesætning mellem DFUNK og IBM forsøger at give CV som deltagelsesform en særlig retning med en tydelig professionel rolle, så møder vores corporate volunteers stadig den uformelle side af frivilligheden i form af uforudsigeligheden i interaktionerne med DFUNK’s målgruppe. Vi finder således, at denne dobbelte formelle rammesætning i CV giver anledning til anderledes og komplekse rammer for deltagelsen i frivilligt socialt arbejde. Hertil finder vi, at de komplekse rammer inviterer til flere deltagerroller i IBM-DFUNK, hvor vi både ser den mere formelle, professionelle fagmentor rolle, den formelle “corporate” rolle og den mere uformelle, personlige storebror-rolle.

5.2.4. Delkonklusion

I denne delanalyse viser vi, hvordan corporate volunteers oplevelse af CV som en deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde formes af både den dobbelt formelle rammesætning og de individuelle deltageres forskellige motivationer og ønsker. Vi viser, at motivationen for at deltage i CV blandt corporate volunteers i Danske Bank og IBM udgøres af altruistiske fortællinger om “at gøre noget godt”, og at disse motivationer afspejler de organisatoriske fortællinger og den kontekst, corporate volunteers befinder sig i. I Danske Bank-Hus Forbi finder vi derudover en motivation, der handler om CV som en mulighed for at deltage i en social aktivitet med kollegaer og dermed opnå sammenhold og fællesskab på arbejdspladsen. Vi viser også, at CV i Danske Bank-Hus Forbi udgør en deltagelsesform, der gennem sin afgrænsning og mangel på sociale møder udspiller sig i en udpræget refleksiv og praktisk orienteret deltagerrolle, der yder en implicit, indirekte og begrænset bidrag til hjemløse.

I IBM-DFUNK finder vi, at den individuelle deltagelse bærer præg af både en refleksiv og kollektiv deltagelsesform, eftersom IBM's corporate volunteers identificerer sig med målgruppen i DFUNK. Vi finder også, at corporate volunteers fra IBM oplever og forstår sig selv ud fra flere forskellige deltagerroller. De påtager sig både en tildelt formel og professionel rolle som “karrierecoach” i harmoni med den organisatoriske konstruktion af fagmentoren fra både DFUNK og IBM. Dertil indtager de en mere uformel og personlig rolle på mødets og nærværets præmisser som “storebror-

/søster” og en “hyggelig fætter”, som udfordrer den dobbelt formelle rammesætning af deltagelsen. Vi finder også en “corporate” deltagerrolle, der refererer til en rolle som repræsentant for IBM.

Vi bygger i den forbindelse videre på La Cours begreb om frivillighedens paradoksale dobbelthed, da vi finder, at deltagelsesformen for IBM's corporate volunteers henter sin dynamik mellem flere flydende, paradoksale deltagerroller. Vi introducerer, som en udvidelse af La Cours teori, begrebet om “paradoksalt tredeling”, hvormed vi mener, at CV udspiller sig mellem to formelle sider og en uformel side. I forbindelse med denne paradoksale tredeling og mixet af deltagerroller giver CV anledning til mere komplekse rammer for deltagelse i frivilligt socialt arbejde. Hertil finder vi, at der opstår dilemmafyldte møder mellem IBM's corporate volunteers og de unge fra DFUNK, hvor den corporate volunteer i rollen som “karrierecoach” udviser en individuel empowerment-tilgang, der dog ikke kan løse de strukturelle barrierer på arbejdsmarkedet, som de unge oplever.

5.3. Muligheder og udfordringer for det frivillige sociale arbejde

Dette afsnit indeholder en tværgående analyse og diskussion af vores empiriske fund fra de to forrige analyser, som vi vil folde yderligere ud gennem teori og øvrige empiriske eksempler. Vi vil i den forbindelse diskutere vores tredje og sidste analysespørgsmål: *Hvilke muligheder og udfordringer for det frivillige sociale arbejdes felt kan være forbundet med en deltagelsesform som CV?* I afsnittet vil vi vise og diskutere, hvordan CV som en plug and play-model kan ses som en ny adgangsvej og et ressourcebidrag til det frivillige sociale arbejdes felt, men samtidig kan medføre, at fokus på målgruppens behov træder i baggrunden. Vi vil derudover diskutere, hvordan CV kan føre til, at corporate volunteers får øget kendskab til målgrupperne for den frivillige indsats og sociale problemer. Ud fra udvalgte empiriske fund fra analyse 5.1. og 5.2. giver vi undervejs anbefalinger til, hvordan CV som deltagelsesform kan rammesættes i det frivillige sociale arbejde. Afslutningsvis reflekterer vi over, hvordan CV teoretisk kan forstås som et mix af deltagelsesformer med flere flydende deltagerroller.

5.3.1. CV som en ressource og fleksibel adgang til at bidrage til frivilligt socialt arbejde

Som vi viste i analyseafsnit 5.1. om CV's formelle rammesætning, er CV og de konkrete aktiviteter i Danske Bank-Hus Forbi og IBM-DFUNK organiseret og struktureret på en måde, hvor CV som deltagelsesform planlægges som uforpligtende og afgrænset i tid, indhold og sted, og hvor en mere

instrumentel og refleksiv, plug-in form for deltagelse i frivilligt socialt arbejde dermed muliggøres og forventes.

Eftersom der i disse år ses en tendens til nyere og mere flygtige, løst organiseret, kortvarige og projektbaserede deltagelsesformer i det frivillige arbejde, finder vi, at CV som en udpræget refleksiv plug-in deltagelsesform udgør et eksempel på denne tendens (Shachar m.fl., 2018; Grubb & Henriksen, 2019; Espersen, Andersen & Tortzen, 2023). Ud fra Hustinx & Lammertyn (2003) kan vi betragte CV i Danske Bank-Hus Forbi og IBM-DFUNK som et udtryk for, at de organiserende aktører imødekommer og har institutionaliseret en tendens, hvor individer generelt ønsker en mere ad hoc og refleksiv frem for langvarig og forpligtende deltagelse i frivilligt socialt arbejde. I forlængelse heraf vil vi argumentere for, at CV rummer et potentiale i form af at være en ny og afgrænset måde at engagere sig frivilligt på og som en “plug and play”-model, hvor det gøres særligt “nemt” for en virksomheds medarbejdere at deltage i frivilligt socialt arbejde.

Som vi viste i afsnit 5.1.1. tilskyndes og motiveres Danske Banks og IBM's medarbejdere samtidigt til at deltage i CV gennem konkrete styringstiltag, hvilket potentielt kan øge deltagelsesfrekvensen i frivilligt socialt arbejde. I tråd med dette peger Espersen, Andersen & Tortzen på, at nyere ad hoc deltagelsesformer åbner op for en større fleksibilitet og åbenhed overfor borgere, *“som ikke kan eller vil forpligte sig til et mere kontinuerligt og medlemsbaseret engagement”* (2023: 83). Nyere deltagelsesformer som CV kan dermed være med til at skabe mere differentierede deltagelsesmuligheder i frivilligt socialt arbejde, hvilket betyder, at flere mennesker potentielt kan engagere sig og på direkte eller indirekte og mere eller mindre begrænsede måder bidrage til det frivillige sociale arbejde for udsatte samfundsgrupper med mindre personlige omkostninger som frivillige.

Vi mener, at CV yderligere kan ses som et ressourcebidrag til det frivillige sociale arbejdes felt. Det baserer vi på, at vi i analyse 5.1.2. fandt, at aktørerne på begge sider i partnerskaberne forstår og konstruerer CV som et nyttigt ressourcebidrag til Hus Forbi, DFUNK og disses sociale sag. Vi så eksempelvis, at værdien og potentialet med CV for disse civilsamfundsorganisationer beskrives enten som økonomiske driftsbidrag, bidrag i form af særlig viden eller en form for “branding-ressource”.

Denne branding-ressource består i, at Hus Forbi ved at lade corporate volunteers indgå som pantchauffører håber på, at disse corporate volunteers efterfølgende vil “sprede ordet” om Hus Forbis arbejde og sag, så flere vil donere til og bakke op om Hus Forbi. I vores cases så vi således transaktionelle beskrivelser, hvor et udbud-efterspørgsel-rationale og “cost-benefit”-analyser afgør partnerskaberne omkring CV og den konkrete aktivitets rammer og indhold. Som Hanna Schneider og Michaela Neumayrs (2022) finder, kan CV have potentiale til at fungere som en tovejs udveksling af ressourcer mellem professionelle parter, hvis “cost-benefit”-analysen er positiv for NGO’en og bidrager til dennes samfundssag og målgruppe. I tråd med deres fund vil vi argumentere for, at CV kan betragtes som en mulighed for at opnå forskellige indirekte og nødvendige ressourcer såsom opmærksomhed, arbejdskraft eller ekspertise for partnerorganisationerne.

5.3.2. CV skaber paradoks mellem deltagelsesform og det frivillige sociale arbejdes mål

Ifølge Hustinx & Lammertyn (2003) medfører tendensen til mere reflektiv, ad hoc og plug-in deltagelse i frivilligt arbejde, at civilsamfundsorganisationer må tilpasse sig denne nye, løse deltagelsesform for at overleve. Denne tilpasning risikerer dog at forskyde organisationens fokus fra sine primære formål og varetagelse af sin målgruppes interesser til et mere instrumentelt fokus på også at imødekomme frivilliges ønsker om en mere ad hoc, uforpligtende og reflektiv deltagelse. En utilsigtet konsekvens af dette kan være, at fokus på målgruppens behov træder i baggrunden (Hustinx & Lammertyn, 2003; Hustinx, 2010). I vores empiri kan vi se indikationer på, at målgruppens behov kommer til at træde mere i baggrunden i aktørernes bestræbelser på at indarbejde CV som deltagelsesform i partnerorganisationernes sociale arbejde.

Vi så eksempelvis i analyse 5.2.1, at Hus Forbi i rollen som vært for Danske Banks corporate volunteers udgør en form for arena, hvor Danske Banks medarbejdere kan realisere sociale motivationer om opbygning af kollegiale fællesskaber i kombination med “at gøre noget godt”. Vi ser, at dette aspekt dog ikke problematiseres af lederne i Hus Forbi, der tværtimod fremhæver, hvor “mega seje og selvkørende” Danske Banks corporate volunteers er. Vi vil alligevel argumentere for, at CV muligvis kan være med til at skabe en forskydning i forhold til Hus Forbis primære formål. Hus Forbi har et primært formål om at skabe “*et rum, hvor de hjemløse bliver mødt og anerkendt for den, de er*” (Hus Forbi, 2024c). Hertil kan man spørge, om det er hensigtsmæssigt og formålstjenesteligt, at Danske

Banks medarbejdere høster interne sociale gevinster og har en “en hyggelig dag” i arenaen af Hus Forbi - uden at møde, interagere med og derigennem anerkende de hjemløse, “som de er”?

Denne umiddelbare diskrepans og den afgrænsede, praktiske deltagelsesform i Danske Bank-Hus Forbi-casen kunne tyde på, at der opstår en situation, hvor Hus Forbi tilpasser sig en reflektiv deltagelsesform med den utilsigtede konsekvens, at fokuset på målgruppens behov træder i baggrunden som følge af Hus Forbis interesse i at få tilført arbejdskraftsressourcer fra corporate volunteers. Dog italesætter lederen i Hus Forbi, at CV er planlagt uden direkte kontakt til de hjemløse i Hus Forbi, fordi målgruppen ikke er “interesseret i, at der kommer en helt fremmed ind i fem timer og så er ude af døren igen”. Dette viser, hvordan Hus Forbi har en organisatorisk fortælling, der legitimerer en reflektiv og begrænset deltagelsesform med en praktisk deltagerrolle for corporate volunteers. Hertil mener vi, at Hus Forbi bør genoverveje, om ingen interaktion egentlig er i målgruppens interesse - og genoverveje, hvor vigtig og værdifuld denne form for indirekte og begrænsede praktiske bidrag er til Hus Forbis sociale arbejde og ikke mindst målgruppe.

På samme måde ser vi i IBM-DFUNK-casen et spændingsforhold mellem valget om CV og DFUNKs varetagelse af deres målgruppes interesse. I vores interview fortæller lederen i DFUNK på den ene side, at hun navigerer ud fra et fokus på målgruppen, fordi fagmentor-indsatsen er tilrettelagt på baggrund af de unges efterspørgsel og udtrykte behov. På den anden side fortæller lederen i DFUNK også, at de egentlig har for mange fagmentorer i forhold til “mentees”, hvorfor fagmentorerne fra IBM oplever, at de ikke særlig ofte bliver matchet med en ung til et 1-1-møde. Til dette giver lederen fra DFUNK flere årsagsforklaringer bl.a. om tekniske barrierer i måden, møderne skal bookes på. Det rejser dog alligevel spørgsmålet om, hvorvidt aktiviteten reelt afspejler de unges behov, hvis de unge kun i begrænset omfang tilmelder sig samt, hvorvidt DFUNK har været for optaget af at tilpasse sig CV som en reflektiv, instrumentel plug-in deltagelse.

På baggrund af ovenstående mener vi, at aktørerne i fremtidige og eksisterende partnerskaber om CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde må forholde sig til en række spørgsmål, når den organisatoriske kontekst skal forhandles: For hvis skyld iværksættes CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde? Er det primært “win-win” for de organiserende aktører, hvor begge

organisationer ud fra en cost-benefit analyse får noget organisatorisk ud af partnerskabet? Hvilken værdi skaber CV i det frivillige sociale arbejde? Og hvordan “vinder” målgruppen og modtageren af CV? Vi vil hertil anbefale, at partnerorganisationerne inddrager sine målgrupper i, hvordan CV skal tilrettelægges som en deltagelsesform, der tilgodeser målgruppens ønsker og behov. Eksempelvis kunne DFUNK inddrage de unge i, hvordan CV i DFUNKs frivillige indsatser generelt kan tilrettelægges på en måde, de unge finder meningsfuld. Ligeledes kunne Hus Forbi inddrage sine brugere i, hvorvidt de ønsker interaktion og møder med corporate volunteers fra Danske Bank og i så fald, hvordan mødet kan rammesættes på brugernes præmisser.

5.3.3. Refleksiv plug-in deltagelse som barriere for relationsdannelse

I afsnit 5.1.3. fandt vi i begge cases, at den overvejende refleksive, afgrænsede plug-in deltagelsesform med en begrænset tidsramme for aktiviteterne, fører til ingen eller lav grad af interaktioner mellem corporate volunteers og målgrupperne for aktiviteterne i hhv. Hus Forbi og DFUNK. Ifølge Espersen, Andersen & Tortzen (2023) skaber mere flygtige deltagelsesformer nye præmisser for interaktionen og de sociale møder, som man endnu ikke til fulde kender betydningen af. Det er derfor nærliggende at spørge, om refleksive deltagelsesformer som CV med mere uforpligtende og ad hoc kontakt mellem frivillige og modtagere er uden væsentlig betydning eller effekt for modtagerne, eller om der skabes nye fællesskaber og interaktioner på andre præmisser?

I IBM-DFUNK casen fandt vi primært kortvarige, ad hoc møder med målgruppen, hvor en begrænsning er, at længerevarende relationer ikke muliggøres i deltagelsesformen. Vores analyseafsnit 5.2.3. pegede endvidere på, at IBM-corporate volunteers i aktiviteten handler ud fra en individuel empowerment-orienteret tilgang ved at styrke enkelte unges jobsøgningskompetencer og tro på egne evner. En individuel empowerment-tilgang kræver dog, at relationen mellem den professionelle (her: corporate volunteer) og borgeren (her: den unge) styrkes, idet den professionelle (her: corporate volunteer) må “tune in” på borgeren, anerkende borgerens forståelse af situationen samt dele sin viden (Andersen, 2015: 434). En individuel empowerment-tilgang forudsætter således tid for en corporate volunteer til at opbygge en relation og et kendskab til modtageren af den frivillige sociale indsats. I forbindelse hermed peger forskning på, at relationen mellem den “professionelle” (her: corporate volunteer) og borgeren er afgørende og muligvis vigtigere end valget af metode eller indsats

(Kongsgaard, 2018). Forskning peger således på, at hvis en individuel empowerment-tilgang skal skabe effekt hos borgeren, så kræver det mere tid og flere møder end det, der er muliggjort for IBM's corporate volunteers i DFUNKs fagmentorindsats. Som vi fandt i afsnit 5.2.2. fremhævede flere af IBM's corporate volunteers selv, at med længerevarende relationer til de unge ville man kunne opnå større resultater og samtidig føle, at man som corporate volunteer kunne gøre en større forskel for den enkelte unge.

Flere møder over en længere tidsperiode vil dog betyde, at deltagelsesformen for IBM-corporate volunteers bliver mere omfattende og forpligtende. Dette kan muligvis være i konflikt med vores informanternes vægt på, at deltagelsen skal være "nem" og potentielt afskrække og afholde nogle corporate volunteers fra at melde sig til at deltage. Derfor vil vi argumentere for, at IBM-DFUNK bør muliggøre en både udpræget refleksiv deltagelsesform (som de gør nu) for dem, der ønsker en let tilgængelig og uforpligtende deltagelse, men også muligheden for en mere udpræget kollektiv deltagelsesform for dem, der gerne vil engagere sig mere langvarigt og skabe tættere relationer med de unge i DFUNK.

Dette kunne IBM-DFUNK eksempelvis gøre ved at promovere deltagelsen i andre frivillige indsatser i DFUNK til IBM's medarbejdere. Dette vil dog kræve, at den organisatoriske fortælling i DFUNK om IBM-corporate volunteers udvides fra kun at være "fagmentor med professionel viden" til også at rumme deltagerrollen som "storebror/søster", der kan indgå i en mere personlig og længerevarende relation. Vi ser således et uudnyttet potentiale for, at CV som deltagelsesform i IBM-DFUNK-casen også kan udgøres af en mere kontinuerlig og langvarig frivillig deltagelse, der er motiveret af en kollektiv identifikation med de unge i DFUNK, og hvor potentialet for at skabe en forandring hos den enkelte unge muligvis øges.

I IBM-DFUNK-casen finder vi yderligere en begrænsning ved den udpræget refleksive deltagelsesform og den individuelle empowerment-tilgang i aktiviteten som fagmentor. Begrænsningen ser vi i, at de corporate volunteers ikke inviteres til at diskutere strukturel ulighed og sociale hierarkier på trods af, at de corporate volunteers blev konfronteret med de strukturelle barrierer, som de unge oplever. Som vi pegede på i afsnit 5.2.3. kan en sådan ignorering af strukturelle uligheder fjerne fokus fra at konfrontere

årsagerne til de sociale problemer, som modtagerne af indsatsen oplever, selvom de frivillige paradoksalt prøver at løse disse. Vi vil på den baggrund opfordre virksomheder som IBM Danmark og Danske Bank til at forholde sig til, hvordan de gennem CV eller andre tiltag kan bidrage til at løse strukturelle årsager til sociale problemer som en del af deres strategier om at tage socialt ansvar - eksempelvis gennem aktiviteter med en mere samfundskritisk empowerment-tilgang. Med en samfundskritisk empowerment-tilgang er fokus på at skabe en kollektiv bevidstliggørelse af de ulige vilkår mellem samfundsgrupper og forbedre handlemulighederne på et strukturelt niveau for at skabe større retfærdighed og lighed (Andersen & Brok, 2021). En sådan tilgang står altså væsentligt i kontrast til interaktionerne, vi fandt i IBM-DFUNKs aktivitet, hvor de unge mødes med gode råd og opmuntring til selv at tage ansvar for at forfølge job- og uddannelsesmål og sikre sig succes i livet.

5.3.4. Det uudnyttede potentiale for læring om udsatte gruppers livsvilkår

I modsætning til aktiviteten i IBM-DFUNK-casen har corporate volunteers i Danske Bank ingen ansigt-til-ansigt møder eller relationer med målgruppen for Hus Forbi, idet deltagelsesformen er centreret om varetagelsen af praktiske opgaver. Vi finder i den forbindelse et uudnyttet potentiale i partnerskabet Danske Bank-Hus Forbi i at facilitere og skabe et rum for et møde mellem corporate volunteers og Hus Forbis målgruppe. I vores empiri finder vi eksempler på dette potentiale i vores interview med en af Danske Banks corporate volunteers, der har deltaget som pantchauffør. Derudover har han også været ude en dag som corporate volunteer for at lave mad i Hus Forbis café. Han fortæller, at den direkte kontakt og det uformelle møde i denne aktivitet var en lærerig oplevelse:

“Det gør dem jo til, kan man sige til de mennesker, de også er. Som vi jo også er. Normalt så ser (...) de fleste en hjemløs foran supermarkedet og sælge aviser. (...) Det er de samme mennesker, men her kommer de bare og får et måltid mad og en kop kaffe og en snak (...), og de har jo alle mulige skæbnefortællinger, og nogle er jo også, kan man sige udfordret. Det kan være på alle mulige måder (...) Altså der er jo mange årsager til, at folk bliver hjemløse. Og de historier får man jo sådan lidt indblik i.”

(DB 2, 11. marts 2024)

Ovenstående fortælling indikerer, at corporate volunteers gennem interaktionen kan få en øget viden

om og forståelse for målgruppens livsbetingelser samt årsagerne til de sociale problemer. Samtidig kan dette potentielt medvirke til at afstigmatisere samt bidrage til en større medfølelse for i dette tilfælde mennesker i hjemløshed som udsat samfundsgruppe. Ifølge Robert Putnam (1995) udgør civilsamfundet og fx frivillige foreninger vigtige mulighedsstrukturer, som faciliterer, at mennesker fra forskellige økonomiske, politiske, sociale og etniske lag kan mødes. Sociale netværk og sammenslutninger i civilsamfundet kan således fungere som *“små læringsrum for samhandlen, hvor borgerne lærer ikke kun at tænke på sig selv, men også på det fælles bedste”* (Qvist & Jørgensen, 2022: 460). Dette vil ifølge Robert Putnam (1995) styrke den sociale kapital og sociale sammenhængskraft, da sociale interaktioner opbygger tillid, og hvor ansigt-til-ansigt-møder mellem mennesker er afgørende.

I citatet fra informanten fra Danske Bank ser vi, hvordan han netop har haft direkte møder og interaktion med brugerne af caféen i Hus Forbi, som han har lavet mad til og spist sammen med. Vi ser, at dette møde udvider informantens forståelse af denne samfundsgruppe gennem indblik i deres *“skæbnefortællinger”*, og at hans efterfølgende refleksioner rækker ud over sig selv, sit eget liv og deltagelse. Vi ser endda, at han konstruerer et *“vi”*, når han italesætter, at *“de hjemløse”* jo er mennesker, *“som vi også er”*. Vi ser, at hans ordvalg afspejler og udtrykker en form for solidaritet med de hjemløse, som vi ikke på samme måde finder i informanternes beskrivelser af at være pantchauffører. På samme måde fandt vi IBM-DFUNK casen i analyseafsnit 5.2.2, at IBM's corporate volunteers i mødet med de unge blev overraskede over, hvor frustrerede de unge var over ikke at kunne finde job, og hvor svært det derfor var for de unge at komme ind på arbejdsmarkedet. Hertil udtrykte informanterne, at de gennem mødet med denne frustration fik en yderligere viden om og forståelse for de strukturelle barrierer, som de unge i DFUNK oplever.

Ud fra Robert Putnams (1995) idé om civilsamfundet som en arena og et læringsrum, hvor tillid og gensidighed skabes gennem menneskelige interaktioner, ser vi dermed indikationer på, at CV som ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde har potentiale til at igangsætte læringsprocesser for de involverede, hvis forskellige typer af mennesker mødes, socialiserer og derigennem bliver klogere på hinanden. Hvis vi følger Putnams teori, forudsætter denne læring dog, at der indgår ansigt-til-ansigt

møder og sociale interaktioner mellem mennesker - i dette tilfælde mellem corporate volunteers og målgruppen for den frivillige sociale indsats.

Vi vil derfor argumentere for, at muligheden for at interagere med målgruppen i CV er væsentlig, da interaktionen kan danne grundlag for, at der igangsættes en læringsproces for corporate volunteers. I den forbindelse ser vi et potentiale for, at corporate volunteers, der deltager i en afgrænset, ad hoc og refleksiv deltagelsesform, gennem interaktion med målgruppen og læringen i denne, potentielt kan bevæge sig over mod en mere kollektiv deltagelsesform med en større og mere forpligtende grad af deltagelse. Læringsprocessen qua interaktionen kan dermed føre til en udvikling af andre deltagelsesformer i frivilligt socialt arbejde - og muligvis føre til, at corporate volunteers ønsker at engagere sig endnu mere i en frivillig social indsats.

På baggrund heraf vil vi anbefale, at Danske Bank-Hus Forbi genovervejer at muliggøre mødet i aktiviteten. Som aktiviteten fungerer nu, kører corporate volunteers fra Danske Bank som pantchauffører i makkerpar, men uden hjælp fra de udsatte borgere, der ellers er ansat som pantchauffører i Hus Forbi. En mulighed kunne derfor være at lade corporate volunteers køre og indsamle pant sammen med denne del af Hus Forbis målgruppe. Her ville aktiviteten således stadig være praktisk orienteret, afgrænset og "nem at deltage i" som refleksiv deltagelsesform i et gruppeformat, men stadig muliggøre et socialt møde med målgruppen. Dog ville tiltaget kræve, at både Danske Bank og Hus Forbi tager sine organisatoriske fortællinger om hhv. Danske Bank medarbejdere (som ikke eksperter i hjemløse og som ikke ønsker kontakt) og hjemløse (der ikke vil møde fremmede) op til revidering. Vi vil altså opfordre aktørerne i Danske Bank-Hus Forbi casen til at genoverveje og muligvis opjustere forventningerne til, hvad CV kan og skal.

Overordnet anbefaler vi dertil, at organiserende aktører tager dette læringselement, der ligger i interaktionen jf. Putnam med i sine overvejelser, når de forhandler om de strukturerende og dobbelt-formelle rammer for CV som deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde. Hvis vi følger La Cours tankegang (2014), kan aktørerne på denne måde hjælpe frivillighedens særlige autenticitet på vej ved at give frivilligheden plads til at udforske og dermed udvikle sig selv. Som vi fandt i analyse 5.1. medfører den dobbelt formelle rammesætning i forhandlingen mellem virksomhed og

partnerorganisation, at CV i begge cases planlægges som en begrænset, ad-hoc og udpræget refleksiv deltagelsesform på en forholdsvis fastlåst måde. Her vil vi argumentere for, at virksomhed og partnerorganisation, der leder CV, i forhandlingen med La Cours ord kommer til at ville “tæmme” frivillighedens paradoks og dermed risikerer at glemme frivillighedens uformelle og uforudsigelige aspekter (La Cour, 2014). Vi ser derfor, at den uformelle interaktion og uforudsigeligheden i CV får svære vilkår, når den er oppe mod en dobbelt-formel rammesætning. Derfor er vores anbefaling, at de organiserende aktører i forhandlingen om CVs rammer har øje for interaktionen og dens læringspotentiale, således at frivilligheden får rum til at udfolde sig på egne præmisser - og i muligvis nye, mindre begrænsede deltagelsesformer.

5.3.5. Et nyt teoretisk blik på frivilligt socialt arbejde

På baggrund af vores empiriske fund og introduktionen af idéerne om hhv. dobbelt formel rammesætning (afsnit 5.1.) og CVs paradoksale tredeling (afsnit 5.2.) vil vi hævde, at vi kan bidrage med et nyt teoretisk perspektiv. Vi udvider således Anders La Cours teori om frivillighedens logik, og i lyset af CV som fænomen tillægger vi forståelsen af frivillighedens karakter og frivilligt socialt arbejde yderligere kompleksitet og nuancer.

Frivillighedens karakter og logik består hos La Cour (2014) af en paradoksal dobbelthed ved på samme tid at være både formel (arbejde) og uformel (fritid) og ved at bevæge sig mellem en formel side (beslutninger fra en organisation) og uformel side (mødet mellem den frivillige og den anden). Ifølge La Cour (2014) henter frivilligheden sin dynamik i denne dobbelthed, hvilket gør den frivillige sociale indsats til en paradoksal og særlig autentisk form for omsorg. Som udvidelse af La Cours teori argumenterer vi for, at CVs organisatoriske kontekst med sin dobbelt formelle side og rammesætning fra både virksomhed og en partnerorganisation udgør en ny og anderledes struktur for frivilligt engagement, end den La Cour opererer med. Denne struktur fører dermed til ændringer i, hvordan frivillighedens karakter skal anskues i CV. Vi fandt således i analyse 5.2., at den dobbelte formelle rammesætning i CV giver anledning til mere komplekse, begrænsende og instrumentelle rammer for deltagelse i frivilligt socialt arbejde. Ved at anvende Hustinx & Lammertyns (2003) refleksive og kollektive idealtyper som et fleksibelt kontinuum for frivillige deltagelsesformer har vi fået blik for, at

flere deltagelsesformer kan eksistere parallelt, og at rammerne for CV netop inviterer til flere former for deltagelse, som kan være mere eller mindre begrænsede.

Den mest begrænsede form fandt vi i Danske Bank-Hus Forbi partnerskabet. I denne praktiske deltagelsesform ville La Cour (2014) muligvis mene, at frivilligheden er blevet "kvalt" og reduceret til ulønnet arbejdskraft. Vi vil dog mene, at de frivillige deltagelsesformer, vi finder i CV, ikke skal ses som værende "enten-eller" frivilligt socialt arbejde eller "enten-eller" autentisk frivillig omsorg. Vi anskuer dem i stedet som deltagelsesformer i frivilligt socialt arbejde med forskellige grader af involvering og indhold i deres udfoldelse. På den måde går vi teoretisk et skridt videre end La Cour, da vi anskuer CV i Danske Bank-Hus Forbi casen som en form for indirekte frivilligt socialt arbejde, hvor frivilligheden ikke fuldstændig kvæles, men blot indtager en ny mere pragmatisk, styret, indadvendt og begrænset karakter end hos La Cour.

I IBM-DFUNK casen fandt vi også, at CVs organisatoriske kontekst og mere komplekse og begrænsende deltagelsesrammer fører til en ændring i frivillighedens karakter, fordi den inviterer til tre forskellige deltagerroller: 1) "corporate monster", 2) "karrierecoach", og 3) "storebror" / "hyggelig fætter". Vi hævder således, at disse forskellige roller viser, at frivilligheden ikke kan betragtes som spændt ud i et formelt-uformelt paradoks mellem "organisationen" og "mødet" som i La Cours binære logik. Vi ser, at frivilligheden i CV nærmere udfolder sig i det, vi kalder en paradoksal tredeling, hvor CV som en mangfoldighed af paradoksale deltagelsesformer henter sin dynamik i tredelingen mellem formelle beslutninger fra virksomheden, formelle beslutninger fra partnerorganisationen og det uformelle møde med målgruppen.

I aktiviteter med interaktion mellem corporate volunteers og modtager (som i IBM-DFUNK) eksisterer der således et uformelt element gennem mødets og nærværet uforudsigelighed, hvilket skaber en mulighed for at udfordre den dobbelt formelle side og lade frivilligheden udfolde sig i roller, der ikke er planlagt af denne rammesætning. Hertil ville La Cour muligvis mene, at der med CV netop er planlagt en disciplineret og uautentisk form for frivillighed med en på forhånd defineret asymmetrisk rollestruktur mellem den frivillige og modtageren - eksempelvis i IBM-DFUNK, hvor vi ser en klar

asymmetri i mellem corporate volunteers som den, der "giver" ekspertråd eller opmuntring og den unge, der "modtager" hjælpen.

Vi vil hertil udvide La Cours forståelse og argumentere for, at der stadig kan eksistere en form for autenticitet på trods af denne asymmetriske relation, og at CV som deltagelsesform ikke skal ses ud fra absolutte modstillinger mellem det autentiske og uautentiske, det formelle og uformelle og det professionelle og private. Vi finder således, at IBMs corporate volunteers eksempelvis organisatorisk tillægges en professionel rolle som fagmentor, optræder som en "corporate" IBM-repræsentant, men samtidig bruger sit "private jeg" og personlige kompetencer som en "storesøskende" i mødet med de unge fra DFUNK. Til dette vil vi derfor hævde, at netop mixet af forskellige rolletyper og deltagelsesformer, som kan eksistere samtidigt i CV, giver en anden, mangfoldig form for autenticitet, og at den frivillige karakter i CV består i, at den enkelte corporate volunteer er det hele på én gang.

6. Konklusion

I dette speciale har vi undersøgt, hvordan corporate volunteering (CV) fungerer som ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde med en forventning om, at CV potentielt vil blive mere udbredt i Danmark. Vi har undersøgt fænomenet gennem et multipelt casestudie, hvor partnerskaberne om CV mellem Danske Bank-Hus Forbi og IBM-DFUNK og disses konkrete aktiviteter som pantchauffør og fagmentor udgør vores to cases.

I vores analyse af den organisatoriske kontekst og rammesætning af CV som deltagelsesform finder vi, at CV i begge cases organiseres og fungerer gennem en dobbelt formel rammesætning mellem virksomheden og partnerorganisationen. Dette struktureres gennem en gensidig forhandling, hvor udbud og efterspørgsel spiller en central rolle. Den organisatoriske kontekst i begge cases er derudover karakteriseret af 1) virksomhedernes styringsstrategier for at rekruttere medarbejdere til CV, 2) instrumentelle begrundelser om "at gøre noget godt", 3) CV som en måde at få tilført værdifulde ressourcer på i partnerorganisationerne Hus Forbi og DFUNK samt 4) en fortælling om, at CV skal være nemt at deltage i. Denne organisatoriske kontekst medfører, at deltagelsen som hhv. fagmentor i

DFUNK og pantchauffør i Hus Forbi organiseres og planlægges som uforpligtende og afgrænset i tid, indhold og sted. Den organisatoriske rammesætning af CV udgør således en overordnet struktur, der på tværs af vores cases både muliggør og fordrer, at CV fungerer som en aktivitetsorienteret, instrumentel og refleksiv, plug-in form for deltagelse i det frivillige sociale arbejdes felt.

På trods af ovenstående fælles træk viser vores analyse også betydelige forskelle mellem de to cases, der former deltagelsen og aktiviteterne indhold. Variationer i fx tidsramme betyder, at CV i Danske Bank-Hus Forbi organiseres som en deltagelse med praktiske opgaver uden interaktion med Hus Forbis målgruppe, mens deltagelsesformen i IBM-DFUNK organiseres som en deltagelse af en professionel fagmentor med en særlig viden, der skal interagere med DFUNKs målgruppe.

I vores analyse af, hvordan corporate volunteers i IBM-DFUNK og Danske Bank-Hus Forbi forstår og oplever deres deltagelse i CV, ser vi på tværs altruistiske motivationer for at deltage i CV. I Danske Bank-Hus Forbi finder vi også, at CV forstås som en mulighed for at deltage i en social aktivitet med kollegaer, og at deltagelsen opleves som praktisk orienteret og nem at deltage i - dvs. udpræget refleksiv. I IBM-DFUNK fungerer CV i højere grad som et mix af refleksiv og kollektiv deltagelse, eftersom IBM's corporate volunteers identificerer sig med målgruppen i DFUNK. I denne case lokaliserer vi tre forskellige deltagerroller, som IBM's corporate volunteers påtager sig: 1) en formel og professionel rolle som "karrierecoach", 2) en mere uformel og personlig rolle som "storebror-/søster" og "hyggelig fætter" og 3) en "corporate" rolle som repræsentant for IBM. Disse roller ser vi både udfordre og harmonere med den organisatoriske rammesætning for deltagelsen og fører til dilemmafyldte interaktioner mellem IBM's corporate volunteers og de unge fra DFUNK qua et mismatch i forventningerne til mødet.

Vores fund peger på både muligheder og udfordringer ved CV som en ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde. Vi ser, at CV rummer et potentiale som en afgrænset og fleksibel "plug and play"-model for at få flere til at bidrage til det frivillige sociale arbejde for udsatte samfundsgrupper på differentierede måder. Vores fund peger også på, at CV kan udgøre et bidrag til frivilligt socialt arbejde i civilsamfundsorganisationer, der efterspørger ressourcer såsom opmærksomhed, arbejdskraft eller særlig ekspertise. Vi finder her en risiko for, at disse organisationer mister fokus på deres målgruppers

behov, når de fungerer som værter for CV. Ud fra dette vil vi derfor anbefale, at de involverede aktører har fokus på, hvordan CV gavner den målgruppe, man forsøger “at gøre noget godt for” eksempelvis ved at inddrage målgruppen i tilrettelæggelsen af CV som deltagelsesform. Vi ser dog også et uudnyttet potentiale i CV som en læringsproces, hvor corporate volunteers får øget kendskab til udsatte målgruppers livsbetingelser og årsager til sociale problemer, som kan udvikle solidaritet og inspirere til engagement i andre og måske mere forpligtende, kollektive deltagelsesformer. Vi opfordrer derfor til, at IBM-DFUNK muliggør deltagelse i DFUNKs øvrige frivillige indsatser, og at Danske Bank-Hus Forbi muliggør interaktion mellem corporate volunteers og Hus Forbis målgruppe.

Vi har især anvendt Anders La Cours teori om frivillighedens logik for at forstå CV, og vi udvider i dette speciale hans teori på flere punkter. Vi hævder således, at den formelle side af frivilligheden i CV ikke kun struktureres af én organisation, men i en gensidighed mellem en virksomhed og en partnerorganisation. Vi introducerer her idéen om, at CV rummer en dobbelt formel side i kraft af denne dobbelte formelle organisatoriske rammesætning. I de tilfælde, hvor corporate volunteers har direkte sociale møder og interaktion med en målgruppe, anskuer vi også CV som en frivillig deltagelsesform, der henter sin dynamik mellem to formelle sider og en uformel side i en paradoksal tredeling. Vi videreudvikler med dette begreb om paradoksal tredeling La Cours teori og argument om, at frivilligheden henter sin dynamik i en binær paradoksal dobbelthed, da vi ser CV som en deltagelsesform, der henter sin dynamik mellem flere flydende, paradoksale deltagerroller. Vi argumenterer i den forbindelse for, at den dobbelt formelle side, den paradoksale tredeling og mixet af deltagerroller giver anledning til både mere komplekse, begrænsende og instrumentelle rammer for CV som ny deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde, og at disse rammer inviterer til flere former for deltagelse, som kan være mere eller mindre begrænsede og mere eller mindre direkte former for frivilligt socialt arbejde.

Med dette udvidede teoretiske blik har vi stræbt efter at frembringe detaljeret og kontekstnær indsigt i CV som nyt fænomen i dansk kontekst. En begrænsning ved vores undersøgelse er, at vi kun har to cases. Med flere tilfælde af samme fænomen kunne vi have opnået en rigere variation og en dybere indsigt i fænomenets fællestræk, som kunne have øget generaliserbarheden til lignende cases. Vi vil dog alligevel mene, at vores to cases er paradigmatiske og repræsenterer vigtige eksempler på

organisatoriske kontekster, dynamikker og deltagelsesformer, som sandsynligvis også gælder i andre partnerskaber om CV i frivilligt socialt arbejde. Vi ser således et forskningspotentiale i yderligere at undersøge CV som en deltagelsesform i frivilligt socialt arbejde - eksempelvis ved at inddrage modtagernes perspektiver på CV og oplevelser af møderne med corporate volunteers. Vi ser også en relevans i at fortsætte undersøgelsen af, hvorvidt vores empirisk funderede, teoretiske bidrag om den dobbelt formelle rammesætning af frivillighed og frivillighedens paradoksal tredeling også findes i andre organisatoriske kontekster - eksempelvis i tværsektorielle samskabelsesprojekter om frivillige sociale indsatser.

7. Litteraturliste

Alvesson, M. (2003). "Beyond Neopositivists, Romantics, and Localists: A Reflexive Approach to Interviews in Organizational Research." *Academy of Management Review*, 28(1) 10.2307/30040687.

Andersen, M. L. (2015). "Empowerment". I: Henriksen, K. (red.) *Metodiske tilgange i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

Andersen, M. L. & Brok, P. N. (2021). "Empowerment - en indkredsning". I: Andersen, M. L. & Brok, P. N. (red.). *Empowerment i socialt arbejde*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Antczak, H. (2016). "Social behandling". I: Posborg, R., Nørrelykke, H., & Antczak, H. B. (red.). *Socialrådgivning og socialt arbejde: en grundbog*. København: Hans Reitzels Forlag.

Bengtsson, T. T., & Mølholt, A-K. (2020). "Anonymisering i kvalitative undersøgelser." I: Petersen, K. E. & Ladefoged, L. (red.) *Forskning med børn og unge: Etik og etiske dilemmaer*. København: Hans Reitzels Forlag.

Burke, L. m.fl. (1986). "Corporate Community Involvement in the San Francisco Bay Area." *California Management Review*, 28(3), 122-141. <https://doi.org/10.2307/41165206>

Burns, M. m.fl. (2022). "Constructivist Grounded Theory or Interpretive Phenomenology? Methodological Choices Within Specific Study Contexts." *International Journal of Qualitative Methods*, 21. <https://doi.org/10.1177/16094069221077758>

Charmaz, K. (2008): "Constructionism and the Grounded Theory Method". I: Holstein, J. & Gubrium, J.: *Handbook of Constructionist Research*. New York: The Guilford Press

Charmaz, K. (2017). "Grundtræk i Grounded Theory". I: Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (red.) *Kvalitativ analyse. Syv traditioner*. København: Hans Reitzels Forlag.

Dreesbach-Bundy, S. & Scheck, B. (2017). "Corporate volunteering: A bibliometric analysis from 1990 to 2015." *Business Ethics*, 26(3), 240-256. DOI:[10.1111/beer.12148](https://doi.org/10.1111/beer.12148)

Eliasoph, N. (2009). "Top Down Civic Projects Are Not Grass Roots Associations: How The Differences Matter In Every Day Life." *Voluntas*, 20(3): 291-308.

Eliasoph, N. (2011). "Harmless and Destructive Plug-in Volunteers". In: *Making Volunteers: Civic Life after Welfare's End*. Princeton University Press.

Espersen, H. H., m.fl. (2021). *Frivillighedsundersøgelsen 2020 – En repræsentativ befolkningsundersøgelse af udviklingen i danskernes frivillige arbejde*. København: VIVE - Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Espersen, H. H., Andersen, L. L. & Tortzen, A. (2023). "Nyere deltagelsesformer i det frivillige engagement." I: Boje, T. m.fl. (red.) *Gør frivilligt arbejde samfundet bedre?* Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Flyvbjerg, B. (2010): "Fem misforståelser om casestudiet". I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L., (red.) *Kvalitative metoder. En grundbog*. København: Hans Reitzels Forlag

Frederiksen, M. (2018). "Kapitel 3: Design". I: Monrad, M. & Olesen, S. P. (red.), *Forskningsmetode i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

Grubb, A. (2016). "*Vi skal bare hjælpe og spise chokoladekiks*": - En kvalitativ undersøgelse af unge frivilliges deltagelse i en ikke-medlemsbaseret, digitalt koordineret organiseringsform af frivilligt socialt arbejde. Aalborg Universitetsforlag. <https://doi.org/10.5278/vbn.phd.socsci.00037>

Grubb, A. & Henriksen, L.S. (2019). "On the Changing Civic Landscapes in Denmark and its

Counsequences for Civic Action.” *Voluntas*, 30(1), 62-73.

Halkier, B. (2010). “Fokusgrupper”. I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (red.) *Kvalitative metoder: En grundbog*. København: Hans Reitzels Forlag.

Haski-Leventhal, D., Kach, A. & Pournader, M. (2019). “Employee Need Satisfaction and Positive Workplace Outcomes: The Role of Corporate Volunteering.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(3), 593-615. <https://doi.org/10.1177/0899764019829829>

Haski-Leventhal, D., Meijs, L. C. P. M., & Hustinx, L. (2010). “The third-party model: Enhancing volunteering through governments, corporations and educational institutes.” *Journal of Social Policy*. 2010;39(1):139-158. doi:10.1017/S0047279409990377

Henriksen, L. S. (2022). “Det civile samfund”. I: Greve, B. m.fl. (red.) *Det Danske Samfund: Centrale Ideer og Principper*. København: Hans Reitzels Forlag.

Henriksen, L.S. (2023). *Top-down kultivering af frivilligt engagement - konsekvenser og potentialer* [PowerPoint-slides]. Aalborg Universitet.

Henriksen, L. S. & Bundesen, P. (2016). “Frivilligt socialt arbejde”. I: Møller, I. H. & Larsen, J. E. (red.) *Socialpolitik*. København: Hans Reitzels Forlag.

Henriksen, L.S. & Fridberg, T. (2014). *Udviklingen i frivilligt arbejde 2004-2012*. København: SFI - Det nationale forskningscenter for velfærd.

Henriksen, L. S., Qvist, H.-P. Y. og Holstein, E. (2023). “Forbindelsesveje mellem arbejde og frivilligt arbejde.” I: Boje, T. m.fl. (red.) *Gør frivilligt arbejde samfundet bedre?* Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Hustinx, L. (2010). "Institutionally Individualized Volunteering: Towards a Late Modern Re-Construction." *Journal of Civil Society*, 6:2, 165-179, DOI: 10.1080/17448689.2010.506381

Hustinx, L. & Lammertyn, F. (2003). "Collective and reflexive styles of volunteering: A sociological modernization perspective." *Voluntas*, 14(2) 167-187. <https://doi.org/10.1023/A:1023948027200>

Jacobsen, B., Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (2010). "Fænomenologi". I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (red.) *Kvalitative metoder: En grundbog*. København: Hans Reitzels Forlag.

Juul, S. & Bransholm Pedersen, K. (2012): "Videnskabsteoretiske retninger og projektarbejdet". I: Juul, S. & Bransholm Pedersen, K. (red.): *Samfundsvidenskabernes videnskabsteori. En indføring*. København: Hans Reitzels Forlag.

Kongsgaard, L. T. (2018). *Multiteoretisk praksis i socialt arbejde*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Interview. Det kvalitative forskningsinterview som håndværk*. København: Hans Reitzels Forlag.

La Cour, A. (2014). "Frivillighedens logik" I: La Cour, A. *Frivillighedens logik og dens politik*. Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Licandro, O. (2017) "The relationship between corporate volunteering and corporate social responsibility: Results of an Empirical Study." *Ekonomski vjesnik/Econviews - Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 30(1).

Lo Iacono m.fl. (2016). "Skype as a Tool for Qualitative Research Interviews." *Sociological Research Online*, 21(2), 103-117. <https://doi.org/10.5153/sro.3952>

Monrad, M. & Olesen, S. P. (2018). "Kapitel 11: Kvalitet og kritik". I: Monrad, M. & Olesen, S. P. (red.), *Forskningsmetode i socialt arbejde*. København: Hans Reitzels Forlag.

Packer, M. (2011). "The Qualitative Research Interview." In: Packer, M. *The Science of Qualitative Research*. New York: Cambridge University Press.

Pultz, S. (2020) "Selvvalgt arbejdsløs: om unge kreative på det prekære arbejdsmarked". *Tidsskrift for Arbejdsliv* 21(4) <https://tidsskrift.dk/tidsskrift-for-arbejdsliv/article/download/118064/166098/>

Putnam, R. (1995). "Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America." In: *PS: Political Science and Politics*, 28(4), 664–683. <https://doi.org/10.2307/420517>

Qvist, H-P. Y. & Jørgensen, A. B. (2022) "Social kapital." I: Greve, B. m.fl. (red.) *Det danske samfund. Centrale idéer og principper*. København: Hans Reitzels Forlag

Ragin, C.C. & Amoroso, L. M. (2011): *Constructing Social Research: The Unity and Diversity of Method*. Pine Forge Press.

Shachar, I. Y., von Essen, J., & Hustinx, L. (2019). "Opening Up the "Black Box" of "Volunteering": On Hybridization and Purification in Volunteering Research and Promotion." *Administrative Theory & Praxis*, 41(3), 245–265. <https://doi.org/10.1080/10841806.2019.1621660>

Shachar, I. Y. & Hustinx, L. (2019). "Modalities of agency in a corporate volunteering program: Cultivating a resource of neoliberal governmentality." *Ethnography*, 20(2), 205-226. <https://doi.org/10.1177/1466138117741503>

Shachar, I. Y., m.fl. (2018). "A New Spirit across Sectors: Constructing a Common Justification for Corporate Volunteering." *European Journal of Cultural and Political Sociology* 5, 90–115. doi:10.1080/23254823.2018.1435293.

Schneider, H., & Neumayr, M. (2022). "How Nonprofits Make Sense of Corporate Volunteering: Explaining Different Forms of Nonprofit-Business Collaboration." *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 51(5), 1184-1206. <https://doi.org/10.1177/08997640211057410>

Skandia (2011). *Corporate volunteering: en drejebog om frivilligt arbejde i arbejdstiden*. Udgivet af Skandia.

Stake, R. (2005). *Multiple Case Study Analysis*. Guilford Publications.

Tanggard, L. (2017). "Fænomenologi som kvalitativ forskningsmetode". I: Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (red.) *Kvalitativ analyse. Syv traditioner*. København: Hans Reitzels Forlag.

Verbücheln, M. & Edinger-Schons, L. M. (2020). "Maximizing Participation in Corporate Volunteering," *Marketing Review St. Gallen*, 37(4), 32-38

Nyhedsartikler, hjemmesider og dokumenter fra internettet

Basbøll, J. (2008). "Lav velgørende arbejde på jobbet". *DR.dk*, d. 19. juni 2008.

<https://www.dr.dk/nyheder/penge/lav-velgoerende-arbejde-paa-jobbet>

Dansk Erhverv (2023). "Nye EU-krav om ESG-rapporteringer rammer snart danske virksomheder: Læs hvordan og hvornår". [Nyhed]. *Dansk Erhverv*, d. 12. december 2023.

<https://www.danskerhverv.dk/presse-og-nyheder/nyheder/2023/december/nye-eu-krav-om-esg-rapporteringer-rammer-snart-danske-virksomheder-las-hvordan-og-hvornar/>

Danske Bank (2024). *Frivilligt arbejde*. Lokaliseret d. 25. April 2024 fra

<https://danskebank.com/da/baeredygtighed/strategisk-retning/medarbejdertrivsel-og-diversitet/frivilligt-arbejde>

DFUNK - Dansk Flygtningehjælp Ungdom (2024a). *Om os*. Lokaliseret d. 25. April 2024 fra

<https://dfunk.dk/om/>

DFUNK - Dansk Flygtningehjælp Ungdom (2024b). *Fremtidsveje*. Lokaliseret d. 25. April 2024 fra

<https://dfunk.dk/fremtid/>

Hus Forbi (2024a). *Om Hus Forbi*. Lokaliseret d. 25. April 2024 fra <https://husforbi.dk/om-hus-forbi/>

Hus Forbi (2024b). *Samler du på tomme flasker? Pant for Pant støtter op om den gode sag*. Lokaliseret d. 25. April 2024 fra <https://husforbi.dk/pant-for-pant/>

Hus Forbi (2024c). *Forside*. Lokaliseret d. 25. April 2024 fra <https://husforbi.dk/>

IBM (2023). "Giving and Volunteering". I: *2023 ESG REPORT - IBM Impact*. IBM. Hentet fra https://www.ibm.com/impact/files/reports-policies/2023/IBM_2023_ESG_Report.pdf

Jensen, U. S. (2023). "Flere privatansatte arbejder frivilligt - i arbejdstiden." *DR.dk*, d. 15. Juni 2023. <https://www.dr.dk/nyheder/regionale/hovedstadsomraadet/flere-privatansatte-arbejder-frivilligt-i-arbejdstiden>

Loretsen, N.M. (2020). "Professor: Med velfærdsstaten på retur er corporate volunteering på vej frem." *Altinget*, d. 12. juli 2020. <https://www.altinget.dk/artikel/professor-med-velfaerdsstaten-paa-retur-er-corporate-volunteering-paa-vej-frem>

Tuborgfondet (2022). "Unge med flugterfaringer står klar til at indtage arbejdsmarkedet". [Nyhed]. *Tuborgfondet*, d. 11. Januar 2022. <https://www.tuborgfondet.dk/dfunk-dansk-flygtningehjaelp-ungdom/>

8. Bilagsfortegnelse

Bilag 1: Kortlægning af corporate volunteering i Danmark

Bilag 2: Interviewguide for ledere i Danske Bank og IBM Danmark

Bilag 3: Interviewguide for ledere i DFUNK og Hus Forbi

Bilag 4: Interviewguide for corporate volunteers i Danske Bank og IBM Danmark