

Ledelse i og af frivillige organisationer

Af Per Svensson

På grundlag af personlige erfaringer fra mange års virke som leder i og af frivillige organisationer fremlægges, hvad der i dag karakteriserer frivillighedsbegrebet. Som model beskrives soldaterforeningsbevægelsen og trådene trækkes tilbage til sidste halvdel af det nittende århundrede, hvor flere folkelige bevægelser så dagens lys. De havde deres storhedstid især i slutningen af forrige århundrede. Ved årtusindskiftet er nedturen for mange frivillige organisationer begyndt. Frivilligheden mister tilslutning og nogle organisationer overlever enten ved at få et mere og mere erhvervsøkonomisk præg eller ved hjælp af offentlige tilskud.

Emnet, ledelse i og af frivillige organisationer, vil blive omtalt med en generel karakteristik af, hvad der forstås ved en frivillig organisation, en frivillig og hvad en frivillig leder står for.

Med enkelte praktiske eksempler vil, med soldaterforeningsbevægelsen som model, historie, organisation, virksomhed og medlemmer udgøre grundlaget for en vurdering af en bevægelse som frivillig organisation og dens muligheder for en fortsat eksistens.

Som afslutning fremsættes et forsigtigt skøn over en fremtidig udvikling.

Når man i al almindelighed taler om ledelse, er det hovedsageligt ledelse af virksomheder, hvor lederen bliver bedømt på, at der ikke er for mange røde tal på bundlinien.

Hvis det er tilfældet, skifter man lederen ud eller man gennemfører afskedigelser af det ansatte personale i større eller mindre omfang.

Er man utilfreds med en medarbejder, kan man i mange tilfælde skaffe sig af med vedkommende enten ved afskedigelse eller ved forflyttelse.

Således er det ikke i en frivillig organisation. Her melder man sig ind, hvis man har sympati for det, organisationen står for. Ofte er organisationens idégrundlag og formål af humanitær eller social karakter.

En frivillig organisation består af frivillige, der ikke forventer en personlig økonomisk gevinst. Tvært imod betaler man gerne i form af et kontingent for at få lov til at være med. Eneste reelle økonomiske betragtning kan være, om man har råd til at betale kontingentet.

Nogle foreninger kan man mere eller mindre være "tvunget til at gå frivilligt med" i. Det kan være grundejer- eller ejerforeninger, hvor det offentlige kræver medlemskab, så myndighederne har en valgt formand at rette henvendelse til i fælles anliggender. Interesserne i sådanne foreninger er i sagens natur af lokal og konkret karakter.

Frivillige er ikke ansatte og kan derfor heller ikke afskediges. Eksklusion er dog ofte en mulighed.

En frivillig organisation kan være meget forskelligt. Lige fra en frimærke- eller brevueforening til en verdensomspændende organisation som spejderbevægelsen.

Store frivillige organisationer kan være opdelt i lokale afdelinger, der er medlemsmæssigt overskuelige med et medlemstal på op til 50 – 100 medlemmer.

Som eksempler på mindre frivillige foreninger kan nævnes lokale afdelinger af Rotary International samt politiske vælger- og partiforeninger.

Lederen i en frivillig organisation er i princippet selv frivillig og derfor heller ikke lønnet. Ofte holdes man dog økonomisk skadesløs for eventuelle udgifter i forbindelse med virket i og for den frivillige organisation.

En frivillig leder er leder af frivillige. Er lederen ikke god nok som leder, forlader de frivillige organisationen, eller lederen bliver udskiftet, normalt ved en generalforsamling.

Som frivillig leder gælder det om, at få de frivillige til at reagere og handle så organisationen opnår et samlet resultat i helhedens interesse.

Lederen skal derfor, som ved al ledelse af mennesker, tage medlemmerne alvorligt og er nødsaget til at behandle medlemmerne individuelt og forskelligt for at opnå et ønsket samlet resultat.

Den frivillige leder er som regel valgt af en kompetent forsamling, en generalforsamling, et repræsentantskab eller et råd.

Ledelseskompetencer? I princippet er man nødsaget til i frivillige organisationer at vælge sine ledere blandt de kandidater, der er til rådighed i organisationen. Dette skal sammenholdes med, hvilke ledelsesopgaver der skal løses.

Det ideelle vil være, dersom organisationen i forvejen har medlemmer med de fornødne kompetencer. Det er af vital betydning, at man blandt sine medlemmer har personer med ledelseserfaringer svarende til det niveau, hvor ledelsen af organisationen skal udøves. Ligeledes er det meget ønskeligt om der til en bestyrelse kan trækkes på medlemmer med kompetencer på områderne sagsbehandling og regnskab, ligesom der ofte er behov for bestyrelsesmedlemmer til at løse almindelige, praktiske opgaver.

Meget afhænger af, hvem der vælges som formand. Det hele står og falder med, om formanden formår at få en bestyrelse til at fungere som en samlet enhed.

Formandens virke er styret af de rammer, foreningens formål sætter, samt de vilkår, omstændighederne og de frivillige byder.

Generelt set er det de såkaldte bløde værdier, der sammen med den etik, der er forbundet hermed, der skaber rammerne for organisationens virksomhed. Som eksempel er Rotarys motto "Service Above Self", der i Danmark er blevet til "Tjen andre", og soldaterforeningernes bærende idé er kammeratskabet og støtte til trængende kammerater. I de politiske foreninger drejer det sig meget naturligt om den politik respektive partier står for.

Alt efter, hvor stor organisationen er, og hvor højt i organisationen den enkelte ledelse er placeret, skærpes kravene til formand og bestyrelses kompetencer.

I mindre foreninger som for eksempel grundejerforeninger bør lederen være rutineret sagsbehandler og formidler. I større organisationer, ikke mindst i virkeligt store bevægelser, er der behov for reelle ledelseskompetencer som synlighed, overblik, evne til at delegere samt enden til at få en bestyrelse til at fungere som en vel sammenarbejdet, effektiv enhed.

Som regel foreligger der vedtægter, regler og instruktioner for, hvorledes organisationen skal ledes. Det er dog ikke hensigtsmæssigt med alt for stramme regler i dagligdagen, især ikke hvis organisationen har et idégrundlag af høj etisk eller humanitær karakter.

I nogle frivillige organisationer kan man opleve, at kravet til medlemskab forudsætter en særlig faglig baggrund eller uddannelse. I foreninger, hvor kravet til medlemskab er ”personer i ledende stillinger”, kan man i praksis opleve, at dette ikke er ensbetydende med, at medlemmerne er lige egnede som frivillige ledere. Såvel den administrerende direktør som butiksindehaveren er i ledende stillinger, men det er ingen garanti for, at de er egnede til at stå i spidsen for netop den pågældende forening.

Profil af en frivillig leder. Et eksempel: Officersbaggrund. Sideløbende med en militær karriere valgt som frivillig leder af en række foreninger.

Accepterede opfordringer til diverse opgaver som frivillig leder ud fra et ønske, måske lidt naivt efter nutidens tankegang, om at yde en form for gengæld for en gratis, professionel lederuddannelse i en tid, hvor SU ikke eksisterede.

Som eksempler på frivillige tillidshverv kan nævnes formand/præsident for en grundejerforening, et skolenævn (datidens skolebestyrelse), en skolekommission, en pædagogisk-psykologisk forening, et tjenestemandsråd samt en rotaryklub.

Desuden bestyrelsesmedlem i to landsdækkende militærfaglige officersforeninger.

Efter afsked fra aktiv tjeneste formand/præsident for en politisk forening, en sammenslutning af soldaterforeninger og et centerråd i et Voksen Uddannelse Center (VUC).

Seneste tillidshverv formand for et oplysningsforbund.

Har endvidere efter afsked været nævning ved en landsret, medlem af et skatteankenævn og et revaliderings- og pensionsnævn.

Nok ikke den typiske profil af en frivillig leder, men eksisterende og realistisk. Men eksemplet indeholder elementer gældende alle frivillige ledere. Det er et fritidsjob, identitetsskabende, ikke præget af tanker om personlig økonomisk vinding og ikke rationelt begrundet.

I visse tilfælde kan stræben efter magt være et karakteristika, vel ikke mindst når der er tale om partipolitisk virke. Ønsket om magt kan være nok så idealistisk begrundet, et ønske om at kunne gennemføre sine idealforestillinger om fremtidens samfund. Men ofte bliver opnåelse af magt et mål i sig selv.

Soldaterforeningerne

Danske soldaterforeninger regner deres oprindelse fra tiden efter 3-års krigene i 1848 til 1850. Veteranerne fra disse krige samledes om at skaffe midler til at forbedring af krigsinvalidernes ofte ublide kår, hjælp til dårligt stillede krigskammerater, til enkerne efter faldne i krigene ligesom der blev ydet enkerne efter krigsveteraner en fast begravelseshjælp.

Socialhjælp, som den kendes i dag, fandtes ikke.

De oprindelige veteranforeninger havde som overordnet formål at ”styrke Folkeaaanden”, hvilket på nutids dansk betyder at styrke forsvarsviljen.

Den første regimentssoldaterforening, således som de kendes i dag, blev stiftet i 1889. Ved århundredeskiftet kom der gang i oprettelsen af soldaterforeninger. I 1914 var der således oprettet i alt 46 foreninger fortrinsvis i tilknytning til regimenter eller våbenarter.

I dag findes andre foreninger, der kan rubriceres som soldaterforeninger. Søværnet har sine marineforeninger, flyvevåbnet sin soldaterforening og forsvarsbrødrene deres selskaber.

På et tidspunkt i slutningen af sidste århundrede omfattede de her nævnte frivillige foreninger til sammen op mod 100.000 medlemmer.

Samlet betragtes foreningerne som soldaterforeningsbevægelsen.

Den enkelte soldaterforening er den hjemsendte værnepligtige meniges forening. Der er dog også, om end i knap så stort antal, medlemmer, der er eller har været kontraktantagne menige og befalingsmænd samt officerer af linie og reserve.

Da regimenterne i mobiliseringshærens tid fortrinsvis modtog værnepligtige til militær uddannelse fra det geografiske opland, var mandskabet, de fremtidige medlemmer af regimentets soldaterforening, præget af det lokale samfund.

Det blev til jyske, fynske, sjællandske og københavnerregimenter. To undtagelser er Den kongelige Livgarde og det for længst nedlagte Fodfolkspionerkommando, der modtager henholdsvis modtog værnepligtige til uddannelse fra hele landet.

Det har sat sit præg på de enkelte soldaterforeninger. Der er forskel på nordjyske og sønderjyske foreninger for ikke at forglemme københavnerregimenternes soldaterforeninger. Ånd og tone, skik og brug, historie og traditioner med mere er præget af såvel regiment som medlemmer.

Dertil kommer, at i de mere teknisk prægede regiment og korps finder man stærke håndværkertraditioner. På samme måde bærer Intendanturkorpsets Soldaterforening præg af, at de værnepligtige fra det nu nedlagte korps gennemgående havde et højere uddannelsesniveau end man normalt finder i andre soldaterforeninger.

Den gennemgående begivenhed i alle soldaterforeningers virksomhed er afholdelse af årgangsjubilæer. Her indbydes medlemmerne fra de respektive indkaldelseshold, som regel hver femte år, til at mødes med andre fra samme årgang for at udveksle minder og fortælle historier fra soldatertiden.

Medlemmer fra andre årgange er naturligvis velkomne til også at møde op og deltage i festlighederne. Regimentskammerater, der ikke er medlemmer, er ligeledes meget velkomne. Hvorledes den enkelte årgangsfest arrangeres afhænger af forholdene. I mange år var det traditionen, at mødes ved det gamle regiment til parade, gule ærter og hyggeligt samvær.

Med de nu gennemførte sammenlægninger af regiment, kasernenedlæggelser med mere, må årgangsjubilæerne ofte finde sted på andre kaserner og under andre omstændigheder. Udover årgangsjubilæer bliver der, alt efter den enkelte soldaterforenings eget initiativ, lokalt arrangeret foredragsaftener, keglespil, udflugter, fugleskydning, skydebaneskydning, ligesom der kan oprettes sangkor med meget mere.

Mange i soldaterforeningerne er blot betalende medlemmer. De betaler kontingent for at støtte foreningen og for at modtage foreningens blad eller regimentsbladet med foreningens sider og derved høre nyt fra deres regiment eller våbenart

Færre møder op til deres soldaterforenings arrangementer for at nyde fællesskabet. De få er dem, der får foreningerne til at virke ved at bestride pladserne i og i tilknytning til foreningernes ledelse. De er ildsjælene, der driver værket.

Alle i en soldaterforening er frivillige. Det gælder dem, der blot betaler kontingent, dem der møder frem og ikke mindst ildsjælene. Det gælder alle fra bund til top, menige medlemmer som medlemmer i ledelsesfunktioner.

Lederne i soldaterforeningerne har meget forskellig baggrund for deres ledervirke. Som eksempler kan i tilfældig rækkefølge nævnes faglærer, snedkermester, gårdejer, major, frisørmester, blomsterhandler, værksfører, fængselsfunktionær og skatteinspektør.

Soldaterforeningernes økonomi er stort set alene baseret på medlemmernes kontingentbetaling. De enkelte foreninger og sammenslutninger kan desuden råde over en eller flere fonde, der er oprettet i foreningens regi til særlige formål, f.eks. fødselsdagsfond, jubilæumsfond, byggefond eller lignende. Nogle foreninger har endnu en 100-mands forening, som i sin oprindelse skulle sikre begravelseshjælp til medlemmerne.

Midler hertil er ofte skænket eller testamenteret af medlemmer.

Generelt set modtager soldaterforeninger ikke økonomisk støtte fra det offentlige. Midler fra den tidligere Tipstjeneste, nu Danske Spil, kan søges til ganske specielle formål og må ikke anvendes til den daglige drift.

Foreningernes økonomi varierer de enkelte foreninger imellem. Men generelt set er økonomien stram og de enkelte soldaterforeningsmedlemmer betaler som regel for de aktiviteter, de deltager i.

Danske Soldaterforeningers Landsraad (DSL)*, repræsenterer de fleste af hærens soldaterforeninger udad til.

Omkring 30 soldaterforeninger, der tilsammen tidligere har haft mere end 45.000 enkeltmedlemmer i lokale afdelinger og foreninger, er medlemmer af landsrådet.

Landsrådet ledes af en valgt præsident med et præsidium, hvis medlemmer vælges på et landsrådsmøde. Præsidiemedlemmerne er ved siden af denne funktion tillige regionsrepræsentanter. Landsrådsmødet er landsrådets øverste organ. Det afholdes en gang årligt. Tilsluttede foreninger har et givet antal stemmer alt efter, hvor mange medlemmer den enkelte forening har.

Ethvert medlem af en tilsluttet soldaterforening har ret til at møde op til landsrådsmødet, men hver forening har kun det antal stemmer, foreningens samlede medlemstal giver ret til. Landsrådsmødet havde oprindeligt karakter af et lukket, indforstået forum, hvor konsensus var det normale. De fremmødte havde den endelige afgørelse i forelagte sager. Indledningsvis var det nærmest praksis, at hvis et præsidiemedlem ønskede genvalg, var der ingen modkandidater. Kunne et præsidiemedlem på grund af alder ikke genvælges, havde præsidiet i forvejen fundet frem til en kandidat, så balancen i præsidiet mellem de enkelte foreninger blev opretholdt.,

Det vakte derfor nogen overraskelse, da en mand fra salen på et landsrådsmøde meldte sit kandidatur. Han blev valgt og den, der forventede genvalg, blev vraget.

Præsidenten benyttede denne lejlighed til at få ændret proceduren til et mere åbent og demokratisk valg. Det blev bestemt, at soldaterforeningerne i de enkelte regioner selv skulle vælge, hvem de ville have i præsidiet. Praksis blev herefter, at den siddende regionsrepræsentant indkaldte de enkelte foreninger i regionen til møde, hvor valg af kandidat fandt sted. Landsrådet accepterede herefter rent rutinemæssigt de indstillede kandidater og der blev ikke behov for at ændre landsrådets vedtægter med hensyn til valg af præsidiemedlemmer.

Men denne demokratiske forbedring af valgproceduren havde også en bagside. En regionsrepræsentant og dermed også præsidiemedlem, formand for sit eget regiments

soldaterforening og for et soldaterforeningsamvirke – altså meget aktiv og engageret, begyndte at vise tegn på svigtende hukommelse og manglende koncentrationsevne.

Det mærkedes tydeligt i præsidiet og ved samvirkets arrangementer. Præsidenten opfordrede ham derfor at trække sig ved et forestående valg til præsidiet. Det nægtede han pure, han kunne efter egen opfattelse udmærket bestride sine opgaver. Han stillede op lokalt og blev genvalgt af sit bagland.

Imidlertid blev hans svækkelse hurtigt tydeligt også i baglandet. Han blev tvunget til at trække sig fra formandspladsen med efterfølgende fratræden som regionsrepræsentant i landsrådet.

Det var en meget bitter mand, der resten af sine dage fastholdt, at han var demokratisk valgt og at det var landsrådets præsident, der var faldet ham i ryggen.

Folk og Forsvar er en landsdækkende frivillig paraplyorganisation for forsvarspositive foreninger. Organisationen har til formål at styrke og vedligeholde forsvarsviljen og forsvarsevnen ved at fremføre synspunkter og udføre oplysende arbejde inden for sikkerheds- og forsvarspolitiske forhold og støtte og /eller gennemføre initiativer, der øger forståelsen mellem befolkningen og forsvaret

Organisationen blev til ved en sammenslutning af "Samvirket Folk & Forsvar" og "Landsforeningen Værn om Danmark". Sammenslutningen fandt sted 1. januar 2000 og omfatter som medlemmer såvel foreninger som enkeltpersoner, sidstnævnte organiseret i kredse.

Såvel Danske Soldaterforeningers Landsraad som marineforeningerne, flyvevåbnets soldaterforening og forsvarsbroderselskaberne, er som foreninger tilsluttet Folk og Forsvar. Her udgør medlemmerne i den samlede soldaterforeningsbevægelse langt hovedparten af Folk og Forsvars 100.000 enkeltmedlemmer.

De oprindelige veteraners arbejde for at "styrke Folkeånden" er således fortsat gennem kontakten til regimenter og gennem modtagelse af forenings- eller tjenestestedsblade. Den egentlige forsvars- og sikkerhedspolitiske orientering er i dag varetaget af Folk og Forsvar, hvilket har fjernet emnet mere og mere fra det enkelte soldaterforeningsmedlem. Alligevel taler Folk og Forsvar på vegne af soldaterforeningerne, når organisationen deltager i den offentlige debat om forsvars- og sikkerhedspolitiske forhold.

I mange år har det været et mantra i soldaterforeningerne, at man ikke diskuterede politik, "fordi man ikke ville være uvenner!". Det falder helt naturligt i en stor frivillig organisation, at den er parti- og fagforeningspolitisk uafhængig.

Forsvars- og sikkerhedspolitik har været en væsentlig del af den offentlige debat såvel under den kolde krig som i forbindelse med Danmarks senere aktive udenrigspolitik. I mange år har danske soldater været indsat i international tjeneste i udlandet fjernt fra hjemmet.

Foreningerne har derfor af og til inviteret foredragsholdere, civile som militære, til at orientere om forsvars- og sikkerhedspolitiske emner. For nogle medlemmer har opfattelsen ikke desto mindre været, at man overtrådte reglen om, at man ikke talte politik i en soldaterforening, især hvis den efterfølgende diskussion kom ind på indenrigspolitiske forhold.

Emnet generelt har ikke altid haft den store interesse blandt medlemmerne. Det kan for mange soldaterforeningsmedlemmer være vanskeligt at definere, hvad ordet politik egentlig dækker. Soldaterforeningernes andet oprindelige formål var at hjælpe kammerater, der havde behov herfor. I mange soldaterforeninger oplever man også i dag, at der gives en hjælpende hånd

til ældre kammerater, for hvem sygdom eller helbred skaber behov herfor. Ofte er det blot et besøg eller at sørge for kørelighed, når det er påkrævet. Behovet er med nutidens sociale ordninger for det meste tilgodeset af det offentlige, men det er naturligt for et soldaterforeningsmedlem at yde en soldaterkammerat en håndsækning i ny og næ, når behov herfor opstår.

En mere systematiseret hjælp ydes via kammeratstøtteordningen. Med denne ordning ydes hjælp og støtte til veteraner fra militær tjeneste i udlandet. Flere lider efter hjemkomsten fra denne af psykiske problemer og har vanskeligheder med at finde sig tilrette i tilværelsen hjemme. Det var medlemmer af soldaterforeningen De Blå Baretter, der tog initiativet til denne ordning og midlerne hertil er i dag på finansloven.

Soldaterforeningernes fremtid tegner ikke lys. Tiden er ikke med dem. Foreningernes storhedstid var sidste halvdel af forrige århundrede, hvor nærved alle egnede unge mænd blev indkaldt til en militær uddannelse af længere varighed.

Den lange tjenestetid, i en periode helt op til 18 måneder, med mange øvelser skabte et sammenhold, der gav god grobund til medlemskab af en soldaterforening.

Den nuværende forsvarsordning, der har medført nedlæggelse og sammenlægning af regimenter, bortfald af regimentschefens mulighed for at påvirke sit regiment, sammenholdt med indførelse af fire måneders værnepligtsuddannelse, giver ikke fornødent grundlag for samme oplevelse af fællesskab i rammerne af et traditionsrigt regiment.

I de tilfælde, hvor indkaldte værnepligtige tegner kontrakt med henblik på international tjeneste, sker denne uddannelse for de flestes vedkommende ikke ved samme tjenestested, hvortil den enkelte er indkaldt. Og efter udsendelsen er det mere i veteranforeningen De Blå Baretter, man finder det kammeratskab og det fællesskab, tidligere tiders værnepligtige fandt ved deres regiment.

Dette sammenholdt med, at i dag er de fleste soldaterforeninger præget af medlemmernes høje alder, hvilket medfører, at det bliver mere og mere vanskeligt at finde yngre ildsjæle til at overtage. Når de gamle falder fra, er der ikke ny overalt.

Man må derfor forudse, at soldaterforeningsbevægelsen med tiden alene bliver varetaget af ganske få foreninger, hovedsageligt af De Blå Baretter.

Dette medfører endvidere, at Folk og Forsvar vil gå ned i samlet medlemstal i takt med, at flere og flere soldaterforeninger lukker ned som følge af medlemsafgang.

Afsluttende bemærkninger

Det er karakteristisk for frivillig ledelse, at lederen anvender sin fritid til at udføre sine ledelsesopgaver uden at få løn herfor.

Den frivillige leder kan have meget forskellig baggrund i relation til køn, uddannelse, erhverv, social baggrund, ambitioner med videre. Noget er imidlertid det samme for alle frivillige ledere:

De drives af en idé, en interesse eller en holdning og anvender deres fritid på opgaven.

De frivillige organisationers formål er idealistisk. Det gælder såvel soldaterforeningsbevægelsen som de fleste andre frivillige organisationer

Men alligevel adskiller de sig fra hinanden. I soldaterforeningerne er alle frivillige fra top til bund og medlemstallet er ikke umiddelbart påvirket af svingende konjunkturer. Det er unikt, at en så stor frivillig organisation har eksisteret nærmest udelukkende uden nogen form for

offentlig støtte. Det er stort set medlemsbidrag i form af kontingenter, betaling for deltagelse i arrangementer og arv, der har drevet soldaterforeningsbevægelsen i mere end et århundrede. Selvom ledelsen yder arbejde og fritid gratis, rækker den daglige drift ikke til udadventet markedsføring eller systematisk medlemshvervning.

Andre store frivillige organisationer vil fortsat eksistere, men de vil sandsynligvis blive nødsaget til i større eller mindre udstrækning at basere økonomien på offentlig støtte.

Betragter man andre store frivillige organisationer, som har haft karakter af folkebevægelser og som i store træk har gennemlevet deres historie i samme tidsrum som soldaterforeningerne, modtager de i dag mere eller mindre offentlig eller anden støtte.

Dansk Røde Kors er reelt splittet op i en frivillig del og en erhvervsmæssig del, der på det offentlige vegne driver flygtningelejre.

Idrætten omfatter på samme måde i dag en stor frivillig del plus professionelle klubber, der drives som ren forretning. Og den frivillige del modtager støtte fra det offentlige til blandt andet lokaler og deltagere.

Et oplysningsforbund eller en aftenskole er en forening, der ledes af en ulønnet bestyrelse valgt på foreningens generalforsamling, medens selve driften forestås professionelt af ansatte ligesom undervisningen baseres på deltagerbetaling og offentlige tilskud

De store folkelige bevægelser, der opstod på et idealistisk grundlag i slutningen af det nittende århundrede, baseres på et andet syn på samfundet end det, der er fremherskende i dagens Danmark.

Datidens syn på det nationale og ikke mindst på det sociale, på uddannelse og sundhed baseredes på et helt andet samfund end det, der kendes i dag. Nu har velfærdsamfundet overtaget mange af de emner og løst flere af de problemer, der i sin tid gav anledning til de folkelige bevægelser opståen.

Udviklingen i samfundet har således gradvist fjernet grundlaget for det folkelige engagement i flere af de oprindelige, store frivillige organisationers eksistens.

Dette ændrer imidlertid ikke ved den kendsgerning, at ledelsen i og af frivillige organisationer positivt har medvirket i påvirkningen af den stedfundne samfundsudvikling gennem mere end et hundrede år.

Summary

Based on personal experience of many years as leader in and of volunteer organisations, the author discusses the current characteristics of voluntary work. Old soldiers' associations are used as examples, and lines are drawn back to the latter half of the nineteenth century when several popular movements were formed. Their golden age was particularly at the end of the last century; however, the turn of the millennium saw the decline of many volunteer organisations. Volunteer work is now losing support, and some organisations survive either by becoming increasingly commercial organisations or being supported by public funding.

Noter

*Danske Soldaterforeningers Landsraad er et navn. Derfor staves Landsraad med dobbelt "a".