

SPEJDERNE



Forord

Spejdernes bestyrelse nedsatte i maj 2017 et udvalg, der havde til opgave frem mod årsmødet i marts 2018, at belyse hvordan Spejdernes lejre har bidraget til Spejdernes Effekter og Ambitioner samt hvordan Spejdernes lejre fremover kan være med til at fremme Spejdernes mission. Udvalget bestod af Grete Fristrup, Erling Birkbak og Erik Aabjerg Friis samt Mads Kolte-Olsen og Dorthe Lilleris, som delte formandskabet.

Ifølge kommissoriet skulle udvalget også undersøge hvilken effekt Spejdernes lejre har på samfundet. Da Epinion har undersøgt og dokumenteret dette efter begge lejre, har udvalget valgt ikke at foretage yderligere undersøgelser af dette emne. Tilsvarende er opgaven omkring fremtidig organisering og samarbejde mellem lejres projektorganisation, Spejdernes stående organisation og korpserne på nationalt, regionalt og lokalt plan løftet ind i en arbejdsgruppe under Spejdernes bestyrelse med politisk valgte repræsentanter.

Rapporten bygger på et omfattende datamateriale, som er indsamlet dels ved hjælp af spørgeskemaer og dels via interviews. Mere end 2.000 spejdere og ledere har besvaret spørgeskemaet og dermed givet et billede af spejdernes lejre set fra lokalt og regionalt niveau. De gennemførte interviews af beslutningstagere har givet indsigt i korpsernes holdninger og forventninger, mens besøg hos andre organisationer primært har givet inspiration til fremtidig organisering af store lejre. De mange data er samlet i bilag til denne rapport, hvortil de særligt interesserede læsere henvises.

Den rapport du nu sidder med indeholder en række anbefalinger og overvejelser på væsentlige strategiske temaer, som bestyrelsen for Spejderne opfordres til at drøfte eller formidle videre til de der bliver ansvarlige for den kommende spejdernes lejr.

Lejres strategiske rolle

For spejderarbejdet i Danmark ses lejrene som et væsentligt redskab i udlevelsen af Spejdernes mission, vision og mål. Dette understreges yderligere når der skabes en direkte sammenhæng mellem lejrene og korpsernes strategi og daglige spejderarbejde.

Deltagere på Spejdernes lejre bekræfter, at lejrene bidrager til Spejdernes mission. Blandt andet baseret på de oplevelser den enkelte spejder tager med hjem, samt de fodaftryk lejrene afsætter gennem public affairs og presstryk gør, at Spejderne er tættere på målene for 2025.

Fra spørgeskemaerne ved vi at:

- På spørgsmålet hvor meget Spejdernes Lejr i 2012 og 2017 har påvirket spejderes opfattelse af fællesskab, svarer 71% af deltagerne i undersøgelsen, at Spejdernes Lejr har haft stor positiv eller positiv betydning for deres opfattelse af fællesskab blandt spejdere i Danmark.
- Noget tyder på, at Spejdernes Lejr kun i begrænset omfang lykkes med at bidrage til udvikling af spejderes friluftsliv. Lidt over en tredjedel (36%) svarer, at Spejdernes Lejr ikke har bidraget til opfattelsen af friluftsliv. Men 64% af deltagerne svarer, at det er meget vigtigt eller vigtigt, at Spejdernes Lejr bidrager til gruppens friluftsliv efter lejren. Spejdernes Lejr må forholde sig til denne modsætning.
- Den største udfordring for deltagerne er altså den store lejrs kompleksitet og ikke indholdet af lejren. Trods udfordringens centrale rolle i spejdernes udvikling af børn og unge, så er det næppe hensigten, at lejrens kompleksitet skal være den største udfordring. Lejrens indhold, dvs. aktiviteter og mødet mellem mennesker, bør være den primære ramme til at udfordre deltagerne.

- Der synes at være et markant modsætningsforhold mellem spejdernes højeste ambition om at nå langt ud til flere børn og unge, og så deltagerne oplevelse af Spejdernes Lejr som en lukket fest. Spejdernes Lejr må forholde sig til denne modsætning og finde veje til, hvordan den store event bliver et samlingspunkt for børn og unge – spejdere og ikke-spejdere.
- Deltagerne i undersøgelsen viser markant opbakning til Spejdernes Lejr. På spørgsmålet "Hvor vigtigt er det for dig, at der igen bliver afholdt en Spejdernes Lejr"? svarer 74% af deltagerne i undersøgelsen, at det er meget vigtigt (44%) eller vigtigt (30%). 21% af deltagerne i undersøgelsen finder ikke, det er vigtigt, at der igen bliver afholdt en Spejdernes Lejr.
- Spejdernes Lejr er resultatet af et tættere og tættere samarbejde siden 2006 mellem de fem spejderkorps. Der er generelt en stor opbakning til blandt besvarelserne til samarbejdet mellem de fem spejderkorps i Foreningen Spejderne. 76% finder samarbejdet positivt eller meget positivt. 16% finder, at samarbejdet er "fint nok". 4% har en negativ eller meget negativ holdning til samarbejdet. Unge yngre end 20 år har en lidt mere positiv holdning (81%).
- Deltagerne i undersøgelsen forventer, at mål og indhold for Spejdernes Lejr hænger sammen med mål og indhold i korpsets øvrige tilbud til spejdere, grupper, distrikter/divisioner har stor betydning for deltagerne i undersøgelsen. 83% af deltagerne svarer, at det er meget vigtigt (38%) eller vigtigt (45%), at der er sammenhæng i mål og indhold mellem Spejdernes Lejr og korps øvrige tilbud.

For at udnytte potentialet i lejres strategiske rolle, anbefales det at Spejdernes lejre afholdes med et fast interval, fx hver 4. år, og med et overlap i planlægningen, så den efterfølgende værtskommune f.eks. er fundet før afholdelsen af den kommende lejr.

Samspil mellem rammer og kerneydelser/oplevelser

Rammerne (infrastruktur og organisering) bidrager i stor udstrækning til spejderens oplevelse. Infrastrukturen er ikke et mål i sig selv, men den skal muliggøre udfoldelse af indholdet. Det anbefales, at der i planlægningen fokuseres mere på indhold og aktiviteter (oplevelser) og mindre på infrastruktur (rammer). Spejderne kan evt. lade sig inspirere af DGI's landsstævner, hvor værtskommunens opgave er at skabe rammerne, mens DGI leverer indholdet.

Hvordan bruger Spejderne sine ressourcer bedst – og hvad kan, vil og tør vi overlade til eksterne partnerskaber? Outsourcing af rammeopgaver som f.eks. forplejning, logistik og vagter er væsentligt at overveje. Outsourcing vil frigøre frivillige ressourcer til arbejdet med indholdet/aktiviteter, og det er centralt at bruge de (frivillige) ressourcer hvor det giver størst værdi for lejre. DGI's landsstævne, SMUK festival (i mindre målestok) samt World Scout Jamboree 2011 i Sverige har erfaringer med outsourcing. Uden mad og drikke, duer helten ikke. Forplejning er et område som får mange kommentarer i vores undersøgelse, og det anbefales at forplejning og kvaliteten heri tænkes ind som en del af kerneydelserne. Tilberedning af maden er en væsentlig aktivitet i sig selv, og herigennem kan blandt andet skabes bevidsthed om ernæring og økologi.

Tilsvarende mange har kommenteret på aktiviteter og oplevelser. Der bør være et højt ambitionsniveau på aktiviteter, hvor det demonstreres at aktiviteter baseret på spejdermetoden er attraktive for nutidens unge. Det anbefales at involvere deltagerne, som i samarbejde med andre, kan bidrage endnu mere til planlægning og afvikling af aktiviteterne.

Målgruppe for lejre

At være mange er ikke et mål i sig selv. Kvaliteten og lejres betydning for spejderarbejdet i Danmark har en større værdi end at være mange. Samtidig skal lejrene optimalt set være attraktive for alle danske spejdergrupper, hvor de der har lyst at deltage kan gøre det.

Det anbefales, at Spejdernes lejre fortsat skal rette sig mod en bred målgruppe. Parallelt hermed skal forskellige målgrupper finde det attraktivt at deltage, f.eks. ved flere arenaer/rom som er mere specifikt tilpasset målgruppen. Der opfordres endvidere til, at undersøge mulighederne for at arrangere f.eks. seniorlejre, familielejre m.v. på samme vilkår som der hidtil har været gruppevis opdeling.

Vores spørgeskemaundersøgelse peger på, at lejrens aktiviteter bør fokusere på de 6-17 årige. Lejren udbydes som national jamboree, men samtidig muliggøre at danske spejdere kan få en international oplevelse gennem mødet med forskellige kulturer og traditioner, og allerhelst gennem mødet med en spejder fra et andet land.

Endelig anbefales, at det gøres mere attraktivt for ikke-spejdere i nærområdet at deltage i lejrens aktiviteter.

Forskelligheder i fællesskabet

De 3 mindre korps oplever, at Spejdernes lejre har været med til at styrke deres identitet, hvorimod de større korps hæfter sig ved, at uniformsfarven udviskes. Dog opleves det store fællesskab stadigvæk som en udfordring for egen kultur og forskellighed, herunder på områder som åndelig fordybelse og håndtering af alkohol.

Mange peger på muligheden for, inden for fællesskabet at give egen identitet en særlig plads i tid og rum, som for eksempel åndelig fordybelse, frem for at forsøge at finde fællesnævner, som skal trækkes ned over alle. Det anbefales at være nysgerrige på hinandens forskelligheder, og at der i endnu højere grad gives plads til hinanden, vises respekt så stoltheden over sin egen identitet næres.

Lejrens organisering

Formålet med lejrene og Spejdernes mission, ambitioner og strategi bør understøttes af lejrens organisering. Lejre er ikke et mål i sig selv, men en del af en bevægelse der styrker Spejderne/spejderarbejdet i Danmark.

Lejre skal organiseres enkelt og med klar kompetencefordeling. En governance model, hvor beslutninger om ambitioner og økonomi træffes på samme niveau. Governance modellen skal synliggøre og sikre et afklaret og attraktivt ledelsesrum for lejres forskellige ledelseslag, rammerne for individuelle og fælles ledelsesansvar, samt et åbent samvirke med interessenter og partnere.

I forhold til planlægning af lejren anbefales en fasevis opbygning af lejr organisationen, hvor en overordnet budgetramme, der afspejler lejrens mål, jf. afsnittet om lejrens strategiske rolle, fastlægges, mens den endelige deltagerpris og budget først fastlægges tættere på lejren, når samarbejdspartnere og ambitionsniveau er kendt.

Endelig anbefales, at lejre i høj grad satser på at indgå samarbejdsaftaler om sponsorater for at øge lejrens kvalitet. Disse bør ikke indregnes i lejrens basisbudget, men betragtes som bidrag der giver muligheder for ekstra oplevelser eller reduktion af aktivitetsbudgettet.

Frivillighedskoncept

De frivillige/jobbere tilfører kompetencer og kapacitet som er helt afgørende for lejres gennemførelse. Derfor skal det være attraktivt at være frivillig. Lejre kan med fordel formulere et frivillighedskoncept, som:

- tydeligt afgrænser de frivilliges opgave og ansvar
- giver de frivillige klare retningslinjer og arbejdsvilkår
- afstemmer kompetencekrav til opgaveløsning
- Beskriver de fysiske rammer for frivilliges ophold på lejren og
- betaling (helt eller delvist) for deltagelse

Et frivillighedskoncept kan med fordel differentiere deltagerbetingelser og pris for frivillige på forskellige niveauer (strategisk, taktisk og operationelt) og tidspunkter i lejren, sådan som det bl.a. ses hos SMUK og DGI. I frivillighedskonceptet kan arbejdes med modeller for inddragelse af værtskommunens foreningsliv samt andre ikke-spejder frivillige. Dog anbefales, at frivillige der arbejder på det strategiske og taktiske niveau (typisk personer med "ledelsesbeføjelser" skal findes i netværket omkring spejderarbejdet).

Frivillighed er rigtig godt, særligt hvis der er match mellem de opgaver der skal udføres og de kompetencer, hvormed opgaven udføres. Et godt match mellem opgaver og kompetencer skal ledsages af en forventningsafstemning med den enkelte frivillige på en række områder, som kan beskrives i frivillighedskonceptet. At hyre og særligt fyre frivillige er vanskeligt, det bør altid ske værdigt og sagligt, hvorfor konceptet også bør indeholde retningslinjer for håndtering af vanskelige situationer.

Der vil i flere tilfælde være særlige opgaver, der forudsætter specifikke kompetencer eller tid, og det kan være løsningen at ansætte medarbejdere, der også på en ganske særlig måde kan være med til at skabe sammenhæng i lejerorganisationen, jf. afsnittet omkring professionalismisme. Endelig bør det overvejes, hvorvidt frivillige med særlig store opgaver kan kompenseres for tabt arbejdsfortjeneste.

Professionalisme

Et af de temaer der går igen, både blandt spejdere såvel som eksterne, er at lejre af denne størrelse kræver en høj grad af professionalismisme. Samarbejdspartnere har store forventninger til at lejrorganisationen kan matche i faglighed og professionalismisme, og det er ikke tilstrækkeligt at store opgaver løses af glade amatører/spejdere. Både i planlægningen og i gennemførelsen skal opgaverne løses af personer, der har de rette kompetencer, som ud over engagement og energi også skal være fagligt funderet.

De fleste opgaver kan løses i et mix mellem frivillige og professionelle. Spejderarbejdet engagerer frivillige fra alle mulige professioner, hvilket giver unikke muligheder for at frivillige spille hinanden gode. Desuden kan ansatte til lejropgaven supplere de frivillige og sammen udgøre et hold.

Kompleksiteten i de konkrete opgaver kan være en medvirkende til at afgøre, hvorvidt den kan/skal løses af frivillige eller en ansat. Økonomi, kontrakhåndtering, etablering og vedligehold af partnerskaber er områder, hvor der stilles så store krav om faglighed og tilgængelighed, at det kan være vanskeligt for frivillige at løse opgaven. Særligt for partnerskaber gælder, at arbejdet hverken begynder eller slutter med en lejr, men ofte kører i en længere årrække, og en ansat i højere grad kan sikre kontinuiteten.

Lejres relation til grupper

Fra spørgeskemaet ved vi, at sammenhæng mellem lejre og den enkelte gruppe er vigtig. Lejre kan være med til at fremme lokalt samarbejde mellem grupper eller mellem grupper og kommuner. Lokalt og kommunalt samarbejde spirer efter de to Spejdernes lejre, og på den måde er lejre en væsentlig løftestang for øget samarbejde mellem krops og grupper, ligesom det lokale fælleskorpsslig samarbejde før, under og

efter lejren fremmes. Det bør undersøges hvordan lejres planlægning og afvikling også kan aktivere det regionale (divisioner, distrikter og regioner) niveau.

Det lokale fælleskorpelige samarbejde kan fremmes yderligere, når grupperne involveres i forberedelse af fælles eller særlige aktiviteter, der udbydes som en del af lejrens aktivitetskatalog. Grupperne ønsker selv at blive inddraget i andet og mere end de praktiske opgaver.

Lejres relation til korpene

Ligesom lejre foreslås organiseret i en governance model, hvor beslutninger om ambitioner og økonomi træffes på samme niveau, er det vigtigt at der er entydighed i opgaver, ansvar og beslutningskompetence mellem korp (korpsledelser, hovedudvalg og korpkontor), Spejderne og lejroperationen. Der er derfor brug for en stillingtagen til, hvem der er opdragsgiver for at give lejres organisation optimale rammer.

På den ene side skal ovenstående være klart defineret, og på den anden side skal lejroperationer levere information til spejderkorpene, så korpledelserne kan påtage sig ambassadørrollen i forhold til at markedsføre/sælge lejren til grupperne/spejderne.

Denne dualisme skal alle parter have blik for, så lejroperationer sikres autonomi i et gensidigt afhængigt fællesskab, hvor alle er bekendte med og holder sig indenfor de aftalte organisatoriske roller.

Korpsadministrationerne har opbygget væsentlige kompetencer inden for økonomi, kommunikation, aktivitetskoncepter og håndtering af frivillige. Administrationscentre kan med fordel betragtes som partnere, der kan indgå aftaler med på lige fod med øvrige samarbejdspartnere. Herunder anbefales det, at lejre anvender gennemtestede IT-systemer som korpene råder over frem for at udvikle nye systemer til hver lejr.

Ligeså er der uudnyttede muligheder i inddragelse af de enkelte korp udvalg, f.eks. omkring uddannelse og program, da det kan være med til at sikre en sammenhæng og kontinuitet mellem lejre og det daglige spejderarbejde før og efter en lejr.

Endelig kan særlig støtte af lokale spejdergrupper i værtskommunen (og nærområdet) hjælpe med, at løfte et stort eksternt træk på spejder kendskab, og frigøre kræfter til at få fuldt udbytte af at have en lejr i baghaven og evt. øget indtag af spejdere.

Lejres relation til værtskommune

Erfaringerne i 2012 og 2017, hvor samarbejdet er sket på både Spejdernes og kommunernes vilkår og har tilgodeser begge parter mål kan måske bane vejen for et endnu tættere samarbejde med de kommende værtskommuner. DGI organiserer landsstævner i en model med fælles bestyrelse og ledelse, hvor bl.a. det økonomiske ansvar, ejerskab, mål og commitment deles, ligesom medarbejdere fra kommune og DGI fysisk sidder sammen i et fælles sekretariat. Både DGI og VM i Sejlsport har indgået gensidig forpligtende aftaler med værtskommuner og meget tyder på at flere kommuner er villige til at byde sig til.

Såvel i 2012 som i 2017 blev der etableret meget faste og detaljerede kontrakter med Holstebro og Sønderborg kommuner. I begge tilfælde blev kontrakterne indgået inden mål og visioner for lejrene var defineret – og med begrænset eller uden medvirken fra lejrledelse/bestyrelsen. Det anbefales at samarbejder fremover udmøntes i en rammeaftale, der muliggør konkretisering undervejs, så faktiske behov kan håndteres efterhånden som planlægningen skrider frem.

Flere anbefaler, at lejre bør afholdes i kommuner, hvor den største bys indbyggertal nogenlunde svarer til lejrens. Lejren bliver herved en markant begivenhed i byens liv, hvorved der skabes de bedste muligheder for stor gennemslagskraft og opmærksomhed.

Lejres relation til stat og kommune

Spejdernes lejre formår ikke alene at samle tusindvis af unge, men også skabe en begejstring som påkalder sig opmærksomhed fra det offentlige Danmark. Både ministre og borgmestre har på lejrene givet tilsagn om støtte til spejderarbejdet såvel nationalt som lokalt. Omsætningen af disse tilsagn forudsætter at spejderne er klar til at gribe bolden og indarbejde de nye muligheder i korpsenes strategi, og gerne opbygge personlige relationer til politiske og administrative ledere. Relations opbygning og -pleje er en kontinuerlig opgave, som bør prioriteres uafhængig af spejdernes lejre.

Eksempelvis oplyser 50% af alle landets kommuner i forbindelse med evaluering af Spejdernes Lejr 2017, at de har/er i gang med at udarbejde særlige tilbud omkring økonomisk støtte til spejderarbejdet. Hvem tager ansvar for at gribe bolden efter lejrens afslutning?

Dialogen med det offentlige Danmark kan ud over specifikke regler for afvikling af lejre også handle om rammebetingelser for spejder- og foreningsarbejde generelt. Det anbefales at indsats i forhold til stat og kommuner forankres i Spejderne eller de enkelte korps, så mulighederne i de langvarige relationer ikke forspildes.

Lejrens relation til partnerskaber

Nogle partnerskaber etableres udelukkende omkring en enkelt lejr, mens andre lever videre. Generelt er partnerskaber relationer, der skal opbygges, koordineres og plejes for at udnytte de muligheder der ligger heri. Professionalisme er helt afgørende når Spejdere etablerer partnerskaber ikke mindst for at værne om Spejdernes brand.

Altid på vej

Afvikling af Spejdernes lejre skal til enhver tid opfylde de krav der stilles på tidspunktet for gennemførelsen. Men Spejderne er også en lærende bevægelse, og inddrager således erfaringer fra tidligere lejre og starter ikke forfra hver gang. Vores undersøgelse peger på, at læringen skal forankres. Deltagerne vurderer kommende lejre på basis af den feedback de har givet på tidligere lejre. DGI løser den udfordring ved at have én gennemgående person, som er ansat før, under og efter stævnerne og binder det ene landsstævne sammen med det næste.

Måske kan korpskontorerne over tid opbygge specifikke kompetencer til at forestå/deltage i planlægning og afvikling af lejre, sparre lejrledelse og bestyrelse samt være et genkendeligt ansigt for samarbejdspartnere.

Lejre er en del af noget større og et middel til at sætte en strategisk dagsorden, som giver mod og medspil til Spejdernes og korpsenes udvikling. I takt med at lejrene bliver et mere etableret koncept kan lejrene leve kontinuerligt, også mellem lejrene.

Det kan være på områder som:

- Opsamling af viden og kompetencer
- Bringe erfaringer med ind i planlægningen af kommende lejre

- Vedligeholde den kapacitet det kræver at opbygge og afvikle lejre, herunder udarbejdelse af de nødvendige aftaler mellem korpserne og lejrene, aftaler med værtskommune m.m.
- Forankring og vedligeholdelse af partnerskaber og vigtige relationer til stat og kommuner imellem lejrene
- Tage hånd om øvrige opgaver der lever videre efter en lejr
- Skabe relationer og opbygge nye partnerskaber som har værdi for Spejderne eller lejrene
- Bygge bro mellem Spejderne, de enkelte korps og lejrene

Alt sammen for at give plads til læring i en bevægelse som altid er på vej.