

I et lokalområde har hjemmeplejen i samarbejde med aktivitetscentrene gjort en indsats for at øge hjemmehjælpernes kendskab til § 79-tilbud, bl.a. ved at udarbejde en brochure, således at flere ældre kan henvises hertil. Der arbejdes på at udbrede dette arbejde med en en brochure til alle lokalområder, for at øget kendskabet til de frivillige tilbud blandt hjemmehjælperne generelt.

EKSEMPEL: Dialogbaseret samarbejde mellem hjemmeplejegrupper og frivillige

I nogle dele af hjemmeplejen foregår der et dialogbaseret samarbejde med frivillige fx i form af, at hjemmeplejen bruger frivillige som tolkebistand ved ældre, hvor der er en sprogbarriere, eller der samarbejdes med boligsociale foreninger om fælles indsatser overfor udsatte og isolerede ældre. I et lokalområde er der skabt et midlertidigt samarbejde mellem et antal medarbejdere i aftenplejen og organisationen *Natteravnene*²¹, med henblik på håndtering af en lokal konflikt med en gruppe unge, som i en periode udøvede chikane mod kommunens ansatte i aftenplejen samt lavede hærværk mod kommunens biler.

5.1.3 De forebyggende medarbejdere

Alle ældre over 75 år, som ikke modtager både personlig pleje og praktisk hjælp, tilbydes mindst et besøg årligt af kommunens forebyggende medarbejdere.²² De forebyggende medarbejdere informerer de ældre om forebyggende aktiviteter, servicetilbud og støttemuligheder herunder aktiviteter i frivilligt regi. De forebyggende medarbejdere er derfor den medarbejdergruppe, som i dag generelt har stor viden om og kendskab til kommunens og især de enkelte lokalområders konkrete frivillige aktiviteter og tilbud.

De forebyggende medarbejdere er i nogle lokalområder fysisk placeret i samme hus som hjemmeplejen, hvilket dog ikke er tilfældet alle steder. Flere steder forsøger de forebyggende medarbejdere at gøre sig synlige overfor hjemmeplejens medarbejdere, og informere om de frivillige tilbud til ældre. Hensigten er, at hjemmeplejens medarbejdere så vidt muligt kan bruge denne viden og henvise de ældre de møder, til de frivillige aktiviteter. Der foregår ikke et systematisk og ko-

²¹ Landsorganisation med lokalafdelinger af frivillige voksne, som går rundt i gaderne om aftenen og bidrager til at skabe sikkerhed og tryghed for unge og generelt.

²² Tilbuddet om forebyggende hjemmebesøg er fastlagt i servicelovens § 79a.

ordineret samarbejde mellem hjemmeplejen og de forebyggende medarbejdere i dag, begge parter efterspørger en større viden om hinandens områder, hhv. mere viden om frivillige tilbud og muligheden for, at hjemmehjælpere i større omfang, formidler viden om tilbud til relevante hjemmeplejemodtagende ældre. Samarbejdet i dag går primært på, at enkelte hjemmehjælpere opsøger de forebyggende medarbejdere og forhører sig om konkrete muligheder for en eller flere specifikke ældre.

I flere lokalområder har der med deltagelse af de forebyggende medarbejdere, været afholdt temadage med deltagelse af både kommunale institutioner og frivillige aktører. Formålet var at udbrede viden om tilbud og skabe netværk mellem aktører med tilbud til ældre generelt. Arrangementerne blev oplevet som en succes. Arrangørerne oplevede dog, at der ikke var en organisatorisk infrastruktur til understøttelse her af i form af tilstrækkelige økonomiske og lokalemæssige ressourcer.

Flere steder indgår desuden en repræsentant for de forebyggende medarbejdere som deltager i lokalområdernes *Samarbejdsfora for Aktivitet*. Dette udspringer af etableringen af konceptet for aktivitetstilbud *Aktiv hele Livet* fra 2010, som uddybes i det efterfølgende afsnit om samarbejde med frivillige på kommunens aktivitetscentre.

5.1.4 Aktivitetscentre og aktivitetstilbud

Samarbejdet med frivillige på kommunens aktivitetscentre og -tilbud er særligt blevet styrket gennem en målrettet indsats, som var en formuleret del af projekt *Aktiv Hele Livet*, og som blev udviklet og implementeret i perioden fra efteråret 2010 til sommer 2011.²³

Samarbejdet omkring projektet tager konkret afsæt i en række *Samarbejdsfora for Aktivitet*, der er etableret i hvert lokalområde, og som ledes af lokalområdechefen. Netværket mødes minimum to gange årligt. Dette samarbejdsforum skal fungere som platform for tværgående samarbejde og vidensdeling mellem de kommunale

²³ Baggrund for projektet var ønsket om at udvikle det eksisterende dagtilbud til ældre borgere, til et aktivitetstilbud, der passer til den moderne ældres behov for aktiviteter. Konceptet blev godkendt i Sundheds- og Omsorgsudvalget i maj 2010.

aktivitetstilbud og på tværs mellem kommunale aktører og frivillige indenfor hvert lokalområde. Det er en integreret del af projektet, at frivillige skal indtænkes som relevante supplerende samarbejdspartnere i relation til den kommunale sundhedsfremmende og forebyggende indsats for ældre på aktivitetsområdet.

De lokale samarbejdsfora er ikke sammensat ens i alle lokalområder. I nogle lokalområder er deltagerkredsen alene repræsentanter fra lokaleområdekantoret, aktivitetscentre og § 79-klubber. Andre steder deltager flere frivillige organisationer, og i ét lokalområde inviterer man også repræsentanter for boligsociale indsatser, plejehjem, frivilligcentre mv. De enkelte samarbejdsfora udarbejder selv mål og udvælger relevante samarbejdsparter, hvilket betyder, at der i dag er nogen forskel mellem lokalområderne på, hvilke aktører, der er repræsenteret i netværkene.

Med afsæt i disse fora skabes grundlag for, at forvaltningen og de frivillige kan mødes om i fællesskab at definere områder, hvor parterne hver især kan byde ind med viden og kompetencer og skabe løsninger til gavn for borgerne.

EKSEMPEL: Samarbejdsaftale hvor frivillige laver aktiviteter for ældre i eget hjem

Med afsæt i en kontakt skabt via Samarbejdsfora for Aktivitet, blev der i lokalområde Indre by/Østerbro i 2011, indgået en lokal aftale mellem et aktivitetscenter og en frivillig forening. I samarbejdet tager aktivitetscentret kontakt til den frivillige forening, når en borger efter tre måneder afslutter ydelsen *vedligeholdende aktivitetstilbud i borgers hjem*, således at en frivillig kan følge op med en individuel tilrettelagt indsats for den ældre. Samarbejdet sikrer, at den frivillige forening får viden om og adgang til svage ældre, som har vanskeligt ved at komme ud af egen bolig, og af den årsag ofte vil være berørt af en ensomhedsproblematik.²⁴

5.1.5 Partnerskaber

I dag har SUF én samarbejdsaftale, der karakteriseres som et partnerskab. Aktivitetscenter Sankt Josef blev i 2008 etableret som et samarbejde mellem et allerede eksisterende aktivitetscenter på Frederiksberg og SUF. Forvaltningen stiller loka-

²⁴ Denne aktivitet og samarbejdsform er vanskeliggjort af, at ydelsen *vedligeholdende aktivitetstilbud i borgers hjem* er afskaffet med vedtagelsen af forvaltningens ydelseskatalog for 2012.

ler til rådighed og finansierer ejendomsudgifter samt aflønning af lederen. Aktivitetscentret er organiseret som en frivillig forening med egen bestyrelse. Aktivitetscentret tilbyder aktiviteter for ældre ifølge Servicelovens § 79, og alle aktiviteter drives af frivillige organiseret af aktivitetscentret og i samarbejde med eksterne foreninger. Både aktivitetscentret og forvaltningen kan opsige samarbejdsaftalen med en fastsat varsel og uden øvrige forpligtigelser.

I 2005 indgik Folkesundhed København (FSK) en partnerskabsaftale med en række frivillige organisationer for at skabe en målrettet indsats for etablering af aktiviteter for frivillige på kommunens plejeboligheder. Formålet var at øge omfanget af sociale aktiviteter til gavn for beboerne. Der var tale om en rammeaftale, der skulle understøtte etablering af partnerskaber mellem de enkelte plejeboligheder og frivillige organisationer. Rammeaftalen skitserede de deltagende parter forskellige roller og en hensigtsmæssig organiseringsstruktur ved et samarbejde. FSK var projektansvarlig og bidrog med bl.a. koordinering, vidensdeling og økonomisk støtte.

I 2008-2009 blev rammeaftalen udvidet med forsøgsprojektet *Det åbne plejehjem*. Formålet var ikke blot, at sikre tilstedeværelsen af sociale aktiviteter for beboerne, men også at sikre liv på plejebolighederne i ydertimer og weekender, samt at udvide fokus fra kun at dreje sig om den enkelte plejeboligheds beboere til også at se institutionen som potentiel ramme for social og kulturelt samlingssted for borgere i lokalområdet.

I 2007-2009 indgik SUF i partnerskabet *Projekt Ældres Netværk* med en række frivillige foreninger. Samarbejdet handlede om at skabe netværk mellem forvaltningens aktører og de lokale frivillige foreninger med henblik på sammen at skabe bæredygtige, selvhvilende initiativer og projekter i hele byen med særligt fokus på at forebygge ensomhed gennem styrkede sociale netværk for svage og ensomme ældre. Samarbejdet var forankret i et netværk, hvor opgaven bl.a. var i fællesskab at tildele midler til bæredygtige projekter og aktiviteter.

5.2 Erfaringer og læringspunkter fra hidtidigt samarbejde med frivillige i SUF

I Interessen for kommunernes samspil med frivillige organisationer har fokus ofte været på de politiske rammer og overordnede strukturer i kommunen. Forhold som i mindre grad har været genstand for samme opmærksomhed, er den interne organisering og interne rammer, som kommunerne arbejder under – bl.a. om medarbejderressourcer og muligheden for at samarbejde og vidensdele internt i kommunen. Både andre undersøgelser²⁵ og den kvalitative afdækning, som er foretaget i forbindelse med denne analyse peger på, at netop indretningen af de forvaltningsinterne rammer for samarbejde og vidensdeling om frivilligområdet, er af stor betydning for, om de overordnede politiske visioner om et udbygget samarbejde understøttes i praksis, dvs. om de medarbejdere som er tæt på borgerne reelt har mulighed for at udmønte visionen.

5.2.1 Organisationskultur og holdningen til frivillighed blandt ansatte i SUF

Indtrykket blandt forvaltningens ansatte ser i dag ud til at være, at medarbejderne generelt ser et potentiale i at øge samarbejdet med frivillige, og ser frivilligområdet som noget, der bør prioriteres af forvaltningen. Dog efterspørges ikke blot en række ændringer i de konkrete rammer for samarbejdet, men også en mere tydelig markering af forvaltningens overordnede målsætning med og prioritering af samarbejde med frivillige. Dette peger på et behov for en politisk afklaring af og stillingtagen til SUFs strategiske målsætning med og prioritering af området, dvs. hvorfor ønsker SUF at arbejde tæt sammen med civilsamfundet?

Med undtagelse af de forebyggende medarbejdere, ligger dét at etablere samarbejde med frivillige ikke som en bunden opgave hos forvaltningens medarbejdere. Opgaven med at skabe kontakt til og rammer for et samarbejde med frivillige skal derfor vælges aktivt af de ansatte. Hvorvidt dette prioriteres beror derfor meget ofte på, om den enkelte leder eller medarbejder ser et potentiale i et samarbejde, som er værd at bruge ressourcer på at etablere. På den baggrund, ser der ud til at være en sammenhæng mellem, at de steder hvor ledere og medarbejdere er engageret omkring det at invitere frivillige til at samarbejde, er der generelt mere ud-

²⁵ Den frivillige sociale indsats, årsrapport 2010, s. 43.

byggede samarbejdsrelationer til frivillige, end steder med mindre engagement. Undersøgelser bekræfter, at for at der etableres samarbejde, er det helt afgørende, at de kommunale ledere og medarbejdere er i stand til at identificere værdierne forbundet her med, og ser frivillige som en ressourcebærende aktør i de samlede velfærdstilbud på bl.a. ældreområdet.²⁶

Et andet aspekt, der ser ud til at kunne udgøre en potentiel barriere for at øge samarbejdet med frivillige, hænger sammen med, at der blandt nogle medarbejdere kan være en frygt for, at frivilligheden udgør en trussel mod de professionelle medarbejders arbejdsgrundlag. Indenfor både plejeboligområdet og hjemmeplejen i SUF peger både ledere og medarbejdere på, at der blandt nogle ansatte eksisterer en frygt for, at det politiske ønske om at styrke samarbejdet med frivillige også kan være begrundet af et behov for at spare. FOA har foretaget en undersøgelse der belyser, at denne frygt er til stede hos en væsentlig andel af FOAs medlemmer. Dog viser denne holdning sig oftest hos de medarbejdere, der har mindst erfaring med at samarbejde med frivillige.²⁷ Dette peger på et behov for, at SUFs medarbejderne opnår en tilstrækkelige viden om, at en sådan frygt er ubegrundet, på baggrund af forvaltningens ambition om at øge samarbejdet med frivillige.

Analysens afdækning af de hidtidige erfaringer viser altså, at hvorvidt forvaltningens medarbejdere i praksis er motiveret og gør en indsats for, at der skabes samarbejdsrelationer til frivillige, bl.a. påvirkes af, hvilken generel organisationskultur, der er til stede.

5.2.2 Behov for personaleressourcer og frihed i opgaveløsningen

Blandt medarbejdere er der en erkendelse af, at opgaven med at skabe og fastholde samarbejdsrelationer til frivillige, ikke er omkostningsfrit for medarbejderne, og bl.a. kræver at der tidsmæssigt er mulighed for at prioritere opgaven, som en del af den generelle opgaveløsning. I en situation, hvor etablering af samarbejds-kontakter er op til de enkelte institutioner og medarbejdergrupper at prioritere, vil opgaven hermed, i særlig grad blive nedprioriteret, hvis der opleves tidspres.

²⁶ Rapport fra arbejdsgruppen om sammenhængende kommunale frivillighedspolitikker: 43.

²⁷ Pilotundersøgelse af 4 kommuners inddragelse af frivillige: 14.

Udfordringen med at finde tid til opgaven, samt hvilke funktioner de ansatte kan og skal varetage ift. at styrke samarbejdet med frivillige, varierer mellem de forskellige medarbejdergrupper og institutioner i forvaltningen.

På kommunens plejeboligheder er der særligt de steder med flere frivillige en erkendelse af, at samarbejdet kræver, at der systematisk prioriteres personaleresourcer til opgaven, bl.a. fordi medarbejderne har et ansvar for at 'tage sig af' de frivillige, når de er indenfor institutionens rammer.

EKSEMPEL: Frivillige på plejeboligheder koster medarbejdertid

Kontaktpersoner blandt de ansatte skal prioritere løbende at være i dialog med de frivillige med fokus på gensidig forventningsafstemning og afklaring af grænser omkring opgavevaretagelse. Nogle steder udformes personalets vagtplan efter, at der altid skal være en kontaktperson til stede, når der er frivillige i huset samt, at der altid skal være ansatte i nærheden af de frivillige, således at frivillige aldrig kommer til at stå i en situation, hvor de føler sig nødsaget til at bistå ældre med hjælp, der ligger udenfor deres opgaveramme (fx hjælp til toiletbesøg).

I hjemmeplejen peger både ledere og medarbejdere på, at det kan være vanskeligt at forene dét at arbejde mere systematisk med frivillige, med en generel oplevelse af tidspres. Der er forskel på, i hvilken grad området i dag prioriteres forskellige steder i kommunens hjemmepleje. Oftest ser det ud til, at kontaktskabelse sker på baggrund af enkelte medarbejders enkeltstående initiativ med afsæt i behov, som hjemmehjælpere oplever hos konkrete borgere.

Blandt en del forebyggende medarbejdere er der i dag en oplevelse af, at der indenfor den senere tid er kommet øget fokus på, hvordan medarbejderne anvender deres arbejdstid, og et ønske om, at mest mulig tid benyttes til konkrete besøg hos borgere.²⁸ Dette oplever de forebyggende medarbejdere som u hensigtsmæssigt i forhold til samarbejdet med frivillige af flere årsager. Dels er det blevet vanskeligere, at afsætte tid til at komme forbi de frivillige tilbud som en del af arbejdsdagen, og vedligeholde og etablere personlige kontakter og kendskab til eksisterende tilbud i lokalområdet. Desuden oplever en del forebyggende medarbej-

²⁸ Fokus på anvendelse af arbejdstiden i hjemmeplejen og hos de forebyggende medarbejdere, er bl.a. skærpet som et resultat af sagen om snyd med arbejdstiden blandt hjemmehjælpere på plejecentret Håndværkerhaven fra juli 2010.

dere, at det i dag er vanskeligere end tidligere at få mulighed for at lave opfølgende besøg hos ældre, eller følge en borger til en frivillig aktivitet ved første besøg. Dette har ifølge flere forebyggende medarbejdere både en negativ effekt ift. muligheden for at motivere ældre til at deltage i frivillige aktiviteter, såvel som mulighed for selv som medarbejdere at sikre viden om og kontakter til eksisterende tilbud.

Såvel flere undersøgelser som forvaltningens egne erfaringer viser, at det ofte kræver vedholdenhed fra de ansattes side at motivere ældre til at tage imod tilbud i frivillig regi, ikke mindst hvis det drejer sig om ældre som i længere tid har oplevet at føle sig uønsket alene. Ofte kan tillid og en personlig kontakt til den enkelte borger være afgørende for, om fx de forebyggende medarbejdere har succes hermed.

I reformprogrammet er det en målsætning, at samarbejde med frivillige bl.a. målrettes aktiviteter, der sigte mod forebyggelse og reduktion af ensomhed. Dette underbygger behovet for, at de interne, organisatoriske rammer i større grad end i dag understøtter, at medarbejdere har mulighed for at prioritere opgaven med at motivere og støtte ensomme ældre i at indgå i frivillige sociale aktiviteter og netværk.

Særligt blandt medarbejdere, som ser et potentiale i samarbejdet med frivillige, efterspørges generelt større frihed til de ansatte i opgaveløsningen. Dette hænger også sammen med, at hvis de ansatte ønsker at skabe relationer til de frivillige organisationer i lokalområdet, betinges det af, at mødet oftest sker på de frivilliges præmisser, her under med hensyn til tid og sted. De ansatte er ofte konkret nødt til at opsøge de frivillige, der hvor de frivillige er, når de frivillige kan. Uden en forvaltnings- og ledelsesmæssig accept af sådanne forhold, besværliggøres de enkelte ansattes samarbejdsrelation til de frivillige organisationer.

5.2.3 Ikke-organiserede frivillige i SUF

På trods af de overordnede argumenter for at SUF som frivilligstrategisk mål understøtter samarbejde med organiserede frivillige, behøver der ikke være noget til hinder for, at de enkelte institutioner har egne frivillige. Erfaringer fra SUFs institutioner på ældreområdet viser, at der særligt på mange af kommunens plejeboligheder i dag foregår et velfungerende samarbejde med løst tilknyttede frivillige,

som er til gavn og glæde for såvel de ældre beboere, de frivillige selv som kommunens medarbejdere på institutionerne.²⁹

Særligt blandt forstandere på plejebolighederne, er der i dag en udbredt tvivl omkring spørgsmålet om forsikring af frivillige, dvs., hvorvidt der kan opstå situationer med manglende dækning ved skader på ting eller personer. Som tidligere beskrevet vil ikke-organiserede frivillige oftest være dækket af egne ansvars- og ulykkesforsikringer. Dog vælger enkelte plejeboligheder i dag at forsikre egne frivillige, bl.a. for der igennem at vise anerkendelse overfor de pågældende persons indsats på plejebolighederne. Analysen har ikke systematisk afdækket, hvorvidt forsikringsspørgsmålet har en væsentlig betydning for de ikke-organiserede frivilliges motivation ift. at komme på institutionerne som frivillige. Dog er indtrykket hos ledere og forstandere, at dette spørgsmål har større betydning for dem end for de frivillige.

5.2.4 Behov for vidensdeling via netværk

På plejebolighederne peger mange forstandere og medarbejdere på, at manglende viden om en række forhold, der vedrører samarbejde med frivillige, er den væsentligste barriere for at samarbejdet udbygges. I hjemmeplejen peger både ledere og hjemmehjælpere på, at udfordringen bl.a. er et begrænset kendskab til, hvilke tilbud og muligheder for aktiviteter der er i frivilligt regi i de enkelte lokalområder, samt hvilke aktører, der kunne være relevante at samarbejde med.

På plejeboligområdet findes der i dag ingen systematiske rammer for tværgående erfaringsudveksling om oplevelser, praksisser og handlemuligheder. Ligeledes indenfor hjemmeplejen, er der i dag ingen egentlig systematik for, hvordan det sikres, at medarbejdere har en tilstrækkelig viden om området. Aktivitetscentre indgår som tidligere beskrevet i de lokalområdeforankrede netværk, Samarbejdsfora for Aktivitet, hvortil forvaltningens brobyggere er tilknyttet som gennemgående videnspersoner og erfaringsopsamlere i forhold til aktiviteter og projekter i lokalområderne.

²⁹ Det bør desuden nævnes, at Københavns Kommune i 2009 etablerede *Copenhagen Volunteers*, som er et kommunalt frivilligkorps, hvis opgave er at bistå store enkeltstående begivenheder og arrangementer i Københavns Kommune. Korpsets organiseres af Kultur- og Fritidsforvaltningen mens opgaveløsningen går på tværs af de kommunale forvaltninger, og retter sig mod frivilligopgaver, der ikke i dag kan løftes af eksisterende frivillige organisationer.