

Medarbejdere på tværs af enheder og institutioner peger på, at det vil være hensigtsmæssigt ift. at skabe rammer for vidensdeling generelt, at de eksisterende Samarbejdsfora for Aktivitet udbygges således, at flere relevante aktører indgår. Dette drejer sig især om repræsentanter for hjemmeplejen, plejeboligerne samt flere større og mindre frivillige organisationer. Evalueringen af projekt Ældres Netværk pegede på, at der blev skabt øget mulighed for at nå ud til flere ældre – også de svagere ældre, ved at styrke bl.a. hjemmehjælpernes muligheder for at indgå i netværksarbejdet.

Ved at skabe fysiske netværk, hvor medarbejdere kan mødes på tværs af områder og institutioner samt med frivillige fra de enkelte lokalområder, understøttes muligheden for øget kendskab til hinanden og for etablering af en større gensidig tillid via personlige kontakter. Yderligere skabes rum for, at ansatte og frivillige med afsæt i en større forståelse for hinandens styrker og kompetencer, i fællesskab kan definere samarbejdsprojekter, der imødekommer behov og skaber værdi hos borgerne.

Behov for at udpege ressourcepersoner på frivilligområdet i alle enheder

Organisatorisk er der bl.a. indenfor hjemmeplejen og plejeboligområdet ikke placeret et ansvar for opgaven med at sikre, at der sker en hensigtsmæssig vidensdeling og kommunikation om emnet. Inden for hjemmeplejen peger såvel hjemmehjælpere som gruppe- og hjemmehjællede på, at det vil være hensigtsmæssigt at udpege tovholdere eller frivillig-ressourcepersoner blandt hjemmehjælperne, med ansvar for at indsamle relevant og opdateret viden om frivillige tilbud, bl.a. ved at indgå i et tværgående, men lokalt forankret, netværk med andre relevante aktører. Sådanne frivilligressourcepersoner vil desuden kunne fungere som ambassadører og bidrage til at sikre, at der skabes et større fokus på frivilligområdet blandt hjemmeplejens medarbejdere, og dermed en kultur, hvor frivillige tilbud i større grad end i dag italesættes som en ressource, der kan forbedre livskvaliteten hos mange ældre, uden at skulle opfattes som potentiel trussel mod de ansattes arbejdsgrundlag. Også indenfor plejeboligheder, blandt forebyggende medarbejdere og på øvrige institutioner vil det være hensigtsmæssigt, at udpege medarbejdere som ressourcepersoner på området.

5.2.5 Erfaringer i SUF fra tidligere samarbejdsprojekter med frivillige

En overordnet læring er, at samarbejde med frivillige ofte tager tid at få i gang, da

det forudsættes af, at der er opbygget kontakter og skabt tillid mellem parterne. Ressourcetilførsler vil derfor oftest være en langsigtet investering.

Erfaringen fra de tidligere partnerskabsprojekter, herunder projekt Ældres Netværk var, at der reelt er store enigheder og fællesinteresser mellem forvaltningen og frivillige organisationer ift. de overordnede mål og sagen, som ved pågældende projekt handlede om ældres ensomhed. I projektet var fokus især på intensiv koordinering af og støtte til lokal netværksdannelse, og erfaringen med projektet var, at det på den baggrund rent faktisk lykkedes at samarbejde på en ny og frugtbar måde.

Evalueringen viste, at der flere steder i byen reelt ikke mangler tilbud, men et bedre samspil mellem forvaltningens og de frivillige foreningers tilbud. Evalueringen pegede derfor som denne analyse på et behov for en generel central og lokal koordinering og facilitering af samarbejde og netværk. Resultatet var bl.a. etableringen af forvaltningens brobyggerordning, som fremadrettet skal være mediator i samarbejdet mellem forvaltningen og de frivillige foreninger.

6. Hvad kan, vil og ønsker de frivillige organisationer?

Dette kapitel indkredser de frivillige organisationers perspektiv på samarbejdsrelationen. Indledningsvis indeholder kapitlet en analyse af, hvilke holdninger og forventninger de frivillige organisationer generelt har til dét at samarbejde med det offentlige, samt hvilke kompetencer og potentialer, de frivillige organisationer har ift. at skabe værdi for borgerne. Anden del af kapitlet belyser, hvilke konkrete ønsker en række organisationerne har til rammerne for et øget samarbejde med SUF.

Afsnittets pointer bygger på interviews med repræsentanter fra en række frivillige organisationer samt på litteratur og materiale om emnet.

6.1 Hvad kan og vil de frivillige organisationer i samarbejdet med det offentlige?

6.1.1 Kommuner skal samarbejde med organiserede frivillige

I den indledende definition af civilsamfundet, er dette bl.a. summen af *al den frivillige aktivitet*, der udspiller sig i samfundet. De frivillige organisationer fastholder imidlertid, at fundamentet for civilsamfundet som bærende samfundssektor tager afsæt i, at frivillige er organiseret i foreninger, der varetager en række roller i samfundet, som adskiller sig fra statens og markedets. En grundlæggende tilgang hos de frivillige organisationer er derfor, at hvis det offentlige vil understøtte en styrkelse af civilsamfundet og invitere til øget samarbejde, skal dette ske med udgangspunkt i, at kommunerne samarbejder med etablerede frivillige foreninger, og afholde sig fra at rekruttere egne frivillige. Dette perspektiv bekræftes desuden af en lang række undersøgelser, og understøttes som nævnt af servicelovens forskrifter omkring tildeling af § 18 midler.³⁰ Argumentet herfor er, at netop foreningernes uafhængighed af det offentlige, er en nødvendig forudsætning for, at organisationerne kan varetage civilsamfundets forskellige roller og på en anden måde end det offentlige og markedet at realisere potentialet for at skabe værdi og velfærd for borgerne og for samfundet.

³⁰ Se fx Ankestyrelsens undersøgelse for Social- og Integrationsministeriet af *Det Frivillige Sociale Arbejde*, eller rapport fra 2010 af *arbejdsgruppen om sammenhængende kommunale frivilligpolitikker*. Servicelovens vejledning nr. 12 af 15. februar 2011: 33 og 219.

De følgende afsnit skitserer, hvilke særlige forudsætninger de frivillige foreninger har, og på den baggrund hvorfor kommunerne bør satse på samarbejde med organiserede frivillige.

6.1.2 Frivillige organisationer vil anerkendes for at have flere roller og kompetencer

For at sikre gensidighed i samarbejdet mellem de frivillige organisationer og kommunerne, er det altså netop vigtigt for foreningerne at blive anerkendt for, ikke blot at være en supplerende serviceleverandør, men også at have andre roller og målsætninger som eksistensgrundlag og motivationsfaktor for de frivillige. Frivilligt Forum der er landsdækkende interesseorganisation for de frivillige sociale organisationer har i særlig grad påtaget sig rollen med at sikre, at dette fokus fastholdes hos kommunerne.

De frivillige sociale foreninger og Frivilligt Forum peger på, at foreningerne også har en vigtig rolle som interessevaretagere og fortalere for mennesker, der er i situationer, hvor de ikke kan tale for sig selv. Organisationerne repræsenterer interessefællesskaber, der bl.a. kan opstå i et modspil med det etablerede system, og som derfor eksisterer i kræft af at være organiseret uafhængigt af det offentlige.

Foreningerne udgør derfor en afgørende samfundsmæssig platform for demokratisk dannelse via aktivering og medinddragelse, fordi de frivillige aktiviteter udvikles tæt på - eller af - borgerne selv, og derved bidrager til at give borgere medindflydelse på og ejerskab til deres eget liv. Idet civilsamfundet er uafhængigt af lovgivningsmæssige krav til indhold, procedurer og målgrupper, har de frivillige derfor langt større handlefrihed og mulighed for at være fleksible og tænke anderledes. Dette betyder i praksis, at frivillige har mulighed for, at nå borgerne og tage hånd om problemstillinger på en måde, der ikke er mulighed for kommunens ansatte. Dette gælder i særlig grad i forhold til ensomhed blandt ældre, hvor opgaven hos forvaltningens udførende medarbejdere er begrænset til at yde en række lovbundne ydelser, og derfor kun i begrænset omfang, kan afhjælpe trivselsproblemer, der handler om manglende social kontakt en ensomhedsfølelse. Til gengæld kan forvaltningen have en vigtig rolle som kontaktpartier mellem ensomme ældre og relevante frivillige tilbud i lokalområderne, som har helt andre muligheder for at

træde ind med aktiviteter og sociale netværk, der kan tage byde ind med kreative og ofte individuelt tilpassede tilbud til ressourcetsvage, isolerede og ensomme ældre.

6.1.3 Organisationer beskytter de frivillige mod pres fra kommunerne

Et andet argument for at kommunerne skal samarbejde med organisationerne er, at disse spiller en væsentlig rolle som interessevaretagere for de enkelte udøvende frivillige³¹ i samarbejdet med kommunerne, og fastholder fokus på det fravær af forpligtigelse, der netop ligger i frivilligheden. I takt med kommunernes pressede økonomi og den bevågenhed frivilligområdet generelt nyder, oplever de frivillige organisationer et stigende pres fra kommunerne med opgaver, de ønsker varetaget af civilsamfundet. Organisationerne har et skærpet fokus på, at kommuner ikke tænker frivillige som supplerende leverandører af ydelser. De udøvende frivillige er ofte netop motiveret af fraværet af forpligtigelse og muligheden for at være kreative i opgaveløsningen. De frivillige organisationer har klare erfaringer med at, hvis kommunerne forsøger at styre de frivillige og overføre foruddefinerede opgaver, kan dette bl.a. have den effekt, at hæmme motivationen hos mange frivillige og dermed undergraver muligheden for at fastholde aktiviteter for borgerne. *Frivillighed drives af lyst og dør af tvang*, fremhæver organisationerne, og opfordrer kommunerne til at indbyde til, at opgaver defineres i fællesskab med de frivillige, samt at de frivillige har størst mulig frihed i selve udførelsen af aktiviteter.³²

6.1.4 Frivillige organisationer understøtter kontinuitet og volumen i samarbejdet

Erfaringer fra flere kommuner viser, at kommunerne ved at basere samarbejdet med frivillige på en kontakt via etablerede foreninger, bidrager til at understøtte både kontinuitet og volumen i samarbejdet omkring frivillige aktiviteter. Kontinuitet i de frivillige aktiviteter understøttes af foreningerne ved, at disse bl.a. ofte bruger ressourcer på at matche relevante frivillige med de konkrete projekter og borgere. Dette gælder fx ved besøgsvenner, hvor flere foreninger screener de involverede parter forud for etablering af en besøgsvennerelation. Desuden bruger flere foreninger en del ressourcer på at kompetenceudvikle frivillige, hvilket

³¹ De konkrete personer, der fungerer som frivillige i de borgernære aktiviteter. Udførende frivillige er ofte mindre fokuseret på de frivilligpolitiske aspekter af deres indsats.

³² Professionelle frivillige eller hattedamer?

både højner det faglige niveau samt motiverer og skaber ejerskab til aktiviteterne hos de frivillige.

Ift. volumen i samarbejdet har de etablerede foreninger ofte det bedste udgangspunkt for at rekruttere relevante frivillige ift. konkrete projekter. Dels har foreninger en organisatorisk erfaring og et apparat til at rekruttere, og dels vil interesserede frivillige oftere benytte foreningerne end kommunen som adgangsgivere til at indlede et frivilligt socialt engagement. Dog henviser mange foreninger til, at de ønsker, at kommunerne i højere grad understøtter foreningernes rekruttering af frivillige fx via økonomisk støtte til annoncering, afholdelse af temadage mm.

6.1.5 Ønsker til rammer for samarbejdet med kommunerne

Der er et stort samfundsmæssigt fokus på det velfærdsmæssige potentiale i at styrke samarbejdet mellem kommunerne og civilsamfundet. Organisationerne fastholder, at de har en rolle i velfærdssamfundet, som er langt mere end et supplement til den offentlige sektor, men afviser ikke, at parterne kan mødes om strategiske samarbejdsaftaler, så længe rammerne her for defineres i fællesskab.³³

Der har gennem en årrække særligt været store forventninger til potentialet ved at udforme samarbejdet mellem kommuner og civilsamfund med udgangspunkt i *partnerskaber*.³⁴ Partnerskabsbegrebet repræsenterer imidlertid en paraply af meget forskellige arrangementer, og der findes ingen entydige definitioner af begrebet. Samarbejdsrelation kan dog siges at være baseret på en tre grundlæggende kendetegn:

- At der altid er tale om samarbejde mellem parter fra forskellige sektorer.
- En antagelse om, at kombinationen af parternes forskellige ressourcer og kompetencer skaber nye muligheder og medfører et større udbytte, end hvis parterne arbejder hver for sig.
- Et partnerskab er et gensidigt samarbejde, hvor der ikke er nogen formelle modkrav eller sanktionsmuligheder ved at melde sig ud af samarbejdet.

Partnerskabers formaliseringsgrad og formål varierer og de etableres mhp. både

³³ Rapport fra arbejdsgruppen om sammenhængende kommunale frivillighedspolitikker, 2010: 12.

³⁴ Ibsen, Bjarne et al (2008): 7.

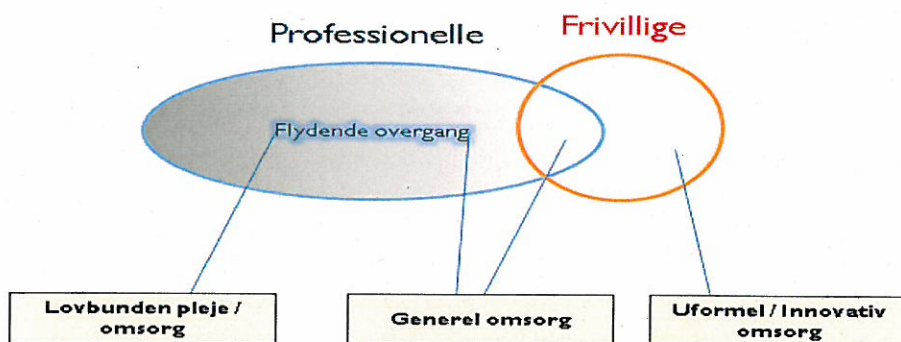
midlertidige og længerevarende samarbejdsaftaler.³⁵

Analysen af de frivillige foreningers tilgang, har vist, at en del foreninger i dag er tilbageholdende ift. at bruge selve partnerskabstermen som ramme for samarbejdskonstellationer med kommunerne, uden at det betyder, at organisationerne er afvisende overfor at etablere formaliserede og ligeværdige rammeaftaler. Årsagen her til er, at en del organisationer har haft negative erfaringer med at indgå partnerskaber med kommunerne, idet organisationer har oplevet, at kommuner har set partnerskabsaftaler som en ramme, hvor indenfor kommunen ”overdrager” opgaver til frivillige.

6.1.7 Behov for afklaring af roller ved samarbejde

Organisationerne ønsker at indgå i en dialog med kommunerne omkring rammer for og parternes roller i generelle og konkrete samarbejdsformer, da organisationerne netop påkalder sig en afgørende position ift. at sikre at dette sker hensigtsmæssigt og bidrager til, at der skabes velfungerende og vedvarende aktiviteter til gavn for borgerne.

Særligt på det sociale område kan der i praksis være et sammenfald mellem frivilliges og det ansatte fagpersonales mål og opgaver. Dette forhold kan skabe en række udfordringer for parternes konkrete samarbejde, særligt når dette finder sted på kommunens matrikler og som en del af hverdagen hos de samme borgere. Både de frivillige og faglige organisationer fremhæver, at dette nødvendiggør, at der altid sker en formel drøftelse og afklaring af roller og grænserne mellem parternes opgavevaretagelse ved det konkrete samarbejde.



³⁵ Ibsen, Bjarne et al (2008): 11.

På den baggrund har FOA og en række andre fagforbund i samarbejde med flere frivillige organisationer, udarbejdet en rammeaftale for sådanne spilleregler, der kan understøtte en dialog om roller mellem de frivillige og det faglige personale i de lokale kontekster, hvor samarbejdet skal foregå.³⁶ Ligeledes har bl.a. Ældre Sagen og Frise³⁷ udtrykt holdninger til, hvad der skal danne ramme om spilleregler for kommunernes samarbejde med de frivillige.³⁸ Disse sæt af spilleregler kan helt konkret benyttes, når SUFs institutioner og ansatte indgår konkrete samarbejdsaftaler med frivillige aktører, og bidrage som et udgangspunkt for afklaring af rammer, roller og gensidige forventninger.

6.2 Ønsker hos frivillige foreninger til det konkrete samarbejde med SUF

Afsnittets observationer og pointer bygger på interviews med en række nøglepersoner i frivillige organisationer, der har erfaring med at samarbejde med SUF. Nogle er placeret i foreningernes centrale ledelsesorganer, mens andre er frivilligkoordinatorer og kontaktpersoner, med konkrete personlige erfaringer fra mødet med forvaltningens ansatte og brugere.

6.2.1 Organisationerne vil imødekommes som ligeværdige samarbejdspartner

Som grundlæggende forudsætning for samarbejdet mellem SUF og organisationerne kan styrkes, efterspørger de frivillige foreninger, at der i forvaltningen på alle niveauer, er en forståelse af værdien af at samarbejde med frivilligen, men at civilsamfundet agerer som selvstændig aktør med egne mål og værdier. I tilgangen skal der være en forståelse af, at der på baggrund af aktørernes forskellige ressourcer og forudsætninger, er grundlag for at skabe værdi for borgerne på en måde som ikke er tilstede, når parterne agerer hver for sig. De frivillige organisationer fremhæver, at kommunen skal invitere til at samarbejde uden forventning om, at de frivillige skal udføre på forhånd definerede opgaver. Organisationerne ønsker i

³⁶Spilleregler – For samarbejde mellem frivillige og professionelle.

³⁷ Landorganisation for alle frivilligcentre i kommunerne.

³⁸ Det mener Frise - om grænserne mellem offentligt ansvar og frivilligt engagement (2011), Ældre Sagens Frivilligpolitik (2011) og Hvor langt vil vi gå? Frivilliges samarbejde med det offentlige (2005).

fællesskab med forvaltningen at mødes om at definere rammerne for samarbejdet både på centralt og lokalt niveau.

Dialog med fokus på forventningsafstemning og afklaring af roller, opfattes som en grundforudsætning for et samarbejde, og organisationerne efterspørger direkte og konkret dialog med forvaltningen - ikke blot på institutionsniveau som ramme om de enkelte samarbejdsaftaler, men også på central politisk og ledelsesmæssigt plan, med henblik på overordnet afdækning af samarbejdets potentialer og strategiske sigte.

6.2.2 Økonomisk understøttelse af foreninger

Organisationerne understreger, at som en fundamental forudsætning for et samarbejde, fordres fra forvaltningens side en forståelse af, at der ikke kan stilles krav til frivillige på samme måde som til ansatte. Dette gælder både krav til målopfyldelse samt i forhold til kontinuitet i de enkelte samarbejdsrelationer. Organisationerne fremhæver, at forvaltningen er nødt til at satse på og prioritere den værdiskabelse som civilsamfundet bidrager med i et samfundsmæssigt perspektiv og for de enkelte borgere, når samarbejdet afstedkommer velfungerende aktiviteter. Forvaltningen skal acceptere, at der er begrænset mulighed for at stille krav om resultatopnåelse, dokumentation eller måling af effekt som ved kommunale ydelser, endsiges sikkerhed for udbytte af investerede ressourcer i alle konkrete tilfælde.

Desuden efterspørger særligt de mindre foreninger, at SUF i større grad end i dag er villig til at understøtte frivillige aktiviteter med økonomiske midler på områder, hvor dette er en forudsætning for at foreningerne kan nå ud til borgere, som foreninger og forvaltning har en fælles interesse i at nå. Dette kan fx dreje sig om godtgørelse af transport til ældre, som er isolerede i eget hjem som følge af fysiske eller psykiske barrierer, eller det kan dreje sig om støtte til annoncering i presse mhp. at rekruttere nye frivillige eller udbrede kendskabet til foreningens aktiviteter i lokalområdet.

Evalueringen af projekt Ældres Netværk fra 2010 pegede på, at det for at man opnåede succes med en række ensomhedsrelaterede samarbejdsprojekter, var