



Frivillige skaber livskvalitet

Inspiration til samarbejdet mellem
den frivillige verden og det offentlige



Indhold

Forord: Samarbejde skaber livskvalitet 5

Grundlag for samarbejdet 7

Grundlaget for samarbejdet mellem frivillige foreninger og kommuner. Frivillighedens kendetegn og rammerne for et godt samarbejde i kommunerne.	Læsevejledning	8
	Fundament for godt samarbejde	9
	Hvad er frivillighed, og hvad kan den?	9
	Fem kendetegn ved frivilligheden	10
	Hvordan organiseres frivilligheden bedst?	12
Rammer for et godt samarbejde med frivillige	14	

Case om udviklingen af 'Spisevennerne', som er afsat for de konkrete råd og redskaber	Den gode historie – og alle forhindringerne	16
	'Spisevennerne' – samarbejde med forhindringer og succes	

Samarbejde i praksis 23

De fire trin i en samarbejdsproces og konkrete råd til samarbejdet. Derudover 19 redskaber til i praksis at forberede, igangsætte og udvikle samt forankre et samarbejde med frivillige foreninger	Forarbejde	27
	Idéudvikling	45
	Igangsættelse	57
	Samarbejdet i hverdagen	71
	Afrunding: 10 gode råd	89



Regler og jura i samarbejdet 90

Find svar på de væsentligste formelle og juridiske spørgsmål i samarbejdet, som er fundamentet for et godt samarbejde	<ul style="list-style-type: none"> • Lovgrundlag • Hvad gælder for frivillige? • Praksis • Opmærksomhedspunkter
--	---

Udgiver: Ældre Sagen 2014
 Udarbejdet af: Marselisborg – Center for udvikling, Kompetence og Viden
 Forfatter: Dorte Nørregaard Gotthardsen
 Grafisk kommunikation & design: Marselisborg Media/Grafisk designer Henriette Dissing
 Foto: David Perrin og Dan Gabay
 Tegninger: Cecelie Otzen, Sketchy Banana

Marselisborg – Center for Udvikling, Kompetence & Viden

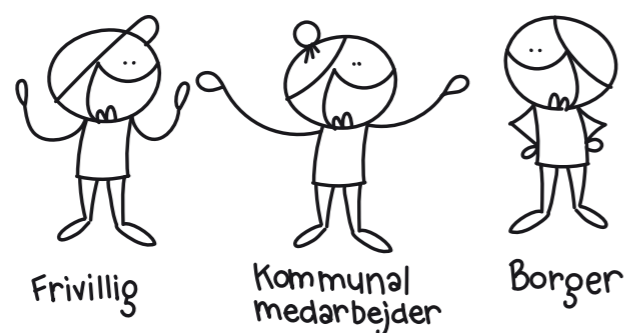
Marselisborg er en rådgivningsvirksomhed og et videnscenter inden for de brede velfærdsområder. Marselisborgs eksistensberettigelse består i at løse komplekse problemstillinger, hvor borgere modtager offentlige ydelser. Vi leverer ydelser til at flere borgere, herunder udsatte grupper, kan have et mere meningsfuldt livsforløb, som:

- Børn og unge der skal sikres en god opvækst og uddannelsesmæssige færdigheder
- Voksne der skal sikres et sundt og aktivt liv med et indholdsrigt arbejdsliv
- Ældre der skal sikres en aktiv og inkluderende alderdom

For at sikre en optimal interaktion mellem borgere og myndigheder arbejder Marselisborg på at understøtte udviklingen og driften i den offentlige sektor. Samtidig understøtter Marselisborg samskabelse mellem den offentlige sektor og civilsamfundet. Marselisborgs løsninger bygger på erfaring og viden, der er udviklet og afprøvet i tæt samarbejde med vores kunder. Samtidig udvikler vi nye metoder i Marselisborgs egne udviklingslaboratorier, hvor vi omsætter viden til implementerbare produkter.

Besøg os på www.marselisborg.org

Tak til alle de personer, som har bidraget med interviews og cases til denne bog: Frivillige hos Ældre Sagen, Dansk Røde Kors og Red Barnet Ungdom; forsker på CBS Anders La Cour; medarbejdere i Odense og Kalundborg Kommune, frivillige og medarbejdere i Greve Kommune samt projektledere hos Ventilen, Dansk Røde Kors og Kirkens Korshær.



Forord

I Danmark er over 40% af befolkningen frivillige. Ud af de knap 2 millioner frivillige arbejder lidt over en tredje del med det sociale og sundhedsorienterede område¹. Frivillige gør hver dag en indsats for at skabe aktivitet og livskvalitet for børn, unge, voksne og ældre i hele landet. Der er netop nu et fornyet fokus på værdien af den frivillige indsats, og det særlige frivillige kan bidrage med i vores velfærdssamfund.

I Ældre Sagen ser vi med glæde på den øgede interesse for frivilligheden. Vi er glade for, at både kommuner, regioner og stat har øje for frivilligheden og rækker hånden ud til øget samarbejde. Et samarbejde som vi ved, kan skabe unikt sammenspil mellem frivillige og offentlige kræfter til glæde og gavn for de enkelte borgere.

Hos Ældre Sagen hilser vi på øget samarbejde med glæde. Vi ser, at samarbejdet giver værdi og bidrager til nytænkning på tværs af den frivillige og offentlige verden. Vi har mange gode erfaringer med positivt samarbejde med kommuner og ser frem til endnu flere i de kommende år. Ældre Sagen arbejder ud fra målsætningen om at skabe et godt samfund for alle og give støtte og omsorg til dem, der har brug for det – uanset alder. Derudover ønsker vi at være med til at 'kitte samfundet sammen' – at bidrage med vores ressourcer til at skabe et godt samarbejde mellem kommuner og frivillige foreninger samtidig med, at vi holder fast ved styrken i at frivillige rekrutteres og ledes af frivillige.

For at hjælpe samarbejdet mellem frivillige foreninger og kommunale institutioner på vej, har vi udviklet denne inspirationsbog. Bogen kan bruges af alle offentlige og frivillige aktører, men er primært rettet mod ledere og nøglemedarbejdere på plejecentre, i hjemmeplejen, i skoler eller andre steder i den offentlige sektor.

Formålet med bogen er todelt. Dels ønsker vi at række hånden ud og invitere offentlige parter til et udvidet samarbejde nu og i fremtiden. Dels ønsker vi helt konkret at hjælpe ledere og medarbejdere i det offentlige til i praksis at håndtere samarbejdet på bedste vis.

Inspirationsbogen består af gode råd og anbefalinger til, hvordan et samarbejde opstår, udvikles og forankres i hverdagen. Der er særligt fokus på 19 konkrete redskaber til samarbejdet, som du kan gå i gang med at bruge allerede i dag.

God læselyst.

Venlig hilsen
Bjarne Hastrup
Adm. direktør

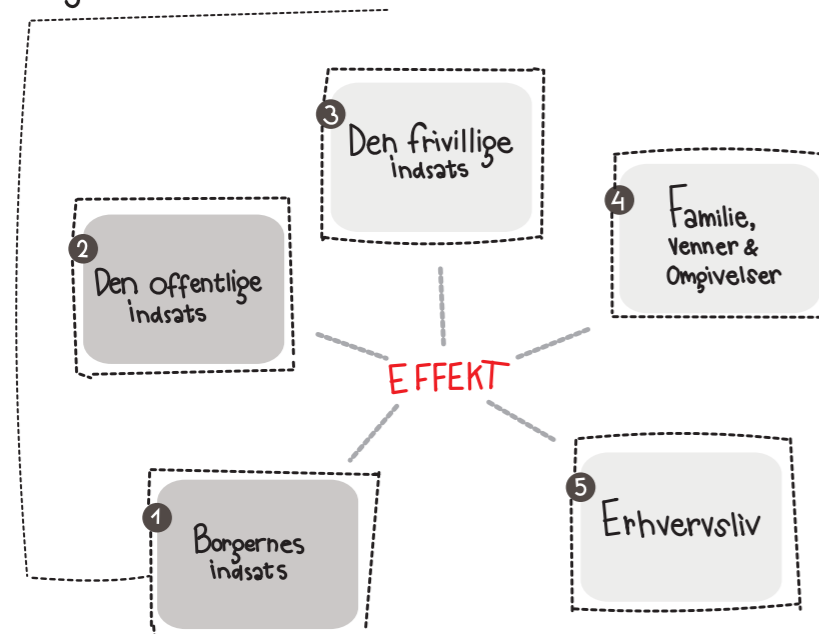
¹. Frivilligrapporten, Center for frivilligt socialt arbejde for Social- og Integrationsministeriet. 2012

Grundlaget for samarbejde

"Gammel" Velfærdsforståelse



"Ny" Velfærdsforståelse



Der skrives og tales i disse år meget om samarbejdet mellem frivillige foreninger og kommuner; om hvordan frivillige og medarbejdere skal spille sammen og skabe nytænkende tiltag til glæde og gavn for de mennesker, som har brug for det.

Denne inspirationsbog har fokus på samarbejdet i praksis. Den skal være en hjælp til dig, der, som offentlig ansat, allerede samarbejder eller skal i gang med at samarbejde med frivillige foreninger. Den er særligt skrevet til dig, der skal samarbejde med frivillige – uanset om du er leder eller medarbejder. Målet med denne bog er at vise, *hvordan* samarbejdet mellem frivillige foreninger og kommunale institutioner og projekter i hverdagen kan etableres og udvikles. Bogen præsenterer 19 konkrete redskaber fordelt på fire trin, som kan inspirere til, hvordan samarbejdet kan forberedes, igangsættes og videreudvikles i praksis.

Frivilligheden og velfærdssamfundet

Inspirationsbogen tager afsæt i diskussionerne om velfærd og frivillighed, som foregår både lokalt og nationalt i disse år. Her er der øget interesse for frivilligheden som en vigtig og fornyende medspiller i udviklingen af det danske velfærdssamfund. Beslutningstagere i stort set alle kommuner ønsker at prioritere samarbejdet med frivillige på alle områder og i alle institutioner². Samtidigt stiller de krav og har forventninger til, at de enkelte fagområder i kommunerne øger samarbejdet med frivillige.

Den brede interesse for frivilligheden er drevet af et skift i måden at forstå roller og opgaver i nutidens velfærdssamfund. Fra en 'gammel' velfærdsforståelse med fokus på levering af ydelser til borgerne og til en 'ny' velfærdsforståelse, hvor kommunens rolle omdefineres, og andre aktører inddrages. Begreber som 'rehabilitering', 'borgernes egne ressourcer', 'partnerskaber' og 'velfærdsalliancer' er i spil.

I den nye velfærdsforståelse skal ledere og medarbejdere gå fra at forstå sig selv som 'serviceleverandører' til at 'facilitere' og 'medproducere' i samarbejde med mange forskellige aktører. Medarbejderen skal som en 'byggeleder' kunne indtænke forskellige elementer fra den private og frivillige verden for at skabe effekt for den enkelte borger. Over for den enkelte borger skal medarbejdere øve sig i ikke kun *at være relationen*, men støtte og hjælpe borgeren til *at skabe relationer* til andre medborgere i civilsamfundet – fx igennem frivillige foreninger.

2. 95% af kommunaldirektørerne tilkendegav i 2012, at de havde en forventning om, at de fremover ville arbejde endnu mere med at inddrage frivillige. KL Momentum, 2012: Kommuner er vilde med frivillige. <http://www.kl.dk/Momentum/momentum2012-11-3-id115189/>

Dette er en udfordring: Man skal som medarbejder forstå sin rolle på nye måder, og man skal finde nye måder at handle på, som skaber og faciliterer samarbejde frem for at tage styringen selv. Det kan du finde hjælp til i denne inspirationsbog.

Læsevejledning

Inspirationsbogen består af konkrete råd og redskaber til, hvordan du i praksis samarbejder med frivillige foreninger. Den består af tre dele:

- Grundlaget for samarbejde: Introduktion, som lægger et fundament for det gode samarbejde.
- Hvordan gør man i praksis? Fire trin og 19 konkrete redskaber til at styrke og udvikle samarbejdet i praksis.
- Regler og jura i samarbejdet. Hjælp til de spørgsmål om regler og jura, som kan opstå i samarbejdet.

Undervejs i bogen præsenteres en lang række citater og cases fra personer og projekter, som i praksis skaber succesfuldt samarbejde på tværs af den frivillige og offentlige verden. Citater og cases understøtter inspirationsbogen pointer og giver 'kød og blod' på anbefalingerne til et godt samarbejde.

Du kan bruge bogen, uanset om du er ny i samarbejdet med frivillige, eller om du er en erfaren samarbejdspartner. Du kan vælge at læse inspirationsbogen i sin helhed som en guide til samarbejdet for at få overblik over trinene i et samarbejde. Du kan vælge at bruge den som et opslagsværk alt efter, hvad dine erfaringer allerede er. Endelig kan du anvende inspirationsbogen til at bladere igennem og lade dig inspirere af de ideer og redskaber, du finder anvendelige i din hverdag.

Frivillighedens historiske rolle i Danmark

Den frivillige indsats eksisterede længe før det velfærdssamfund, vi kender i dag. I mange år var det samfundets eneste støttemulighed for udsatte borgere. Parallelt med velfærdssamfundets fremvækst fra 1930'erne og frem blev frivilligheden i stigende grad forstået som noget, der hørte fortiden til og skulle erstattes af det offentlige sociale sikkerhedsnet og faglige indsats. Det viste sig dog op gennem 1980'erne og 90'erne, at der fortsat er brug for en frivillig indsats for udsatte borgere som supplement til den offentlige indsats. Den frivillige indsats opfattes i dag ikke som et supplement eller et appendix til den offentlige indsats, men som en indsats af sin egen art; en indsats som tilbyder en anden rummelighed og fleksibilitet, end den indsats den offentlige sektor kan tilbyde.

Fundament for godt samarbejde

Beder man repræsentanter for frivillige foreninger, som har erfaring med samarbejdet med kommuner, om at fremhæve, hvad der bidrager til et godt samarbejde, peger mange af dem på helt grundlæggende værdier: **forståelse, åbenhed, respekt og ærlighed**. Et godt samarbejde handler ikke kun om god vilje, men grundlæggende om at forstå frivilligheden og de frivillige samt at kunne indgå i dialog med foreningerne og afstemme forventninger.

"Det vigtigste i et godt samarbejde er forståelse – at medarbejderne forstår, hvem frivillige er. Og ærlighed – hvis kommunen lover at informere deres medarbejdere, så gør de det."

– tidl. lokalafdelingsformand, Ældre Sagen

Hvad er frivillighed, og hvad kan den?

I Danmark er omkring 40% af befolkningen frivillige, og tallet har ikke ændret sig meget over de seneste 10-15 år³. En frivillig indsats kan fx være at være besøgsven for en ældre dame på et plejecenter eller at give udsatte børn ferieoplevelser på en sommerlejr.

Frivillighed behøver ikke at være fokuseret på at hjælpe nogen, men kan også handle om sammen med andre at dyrke en interesse eller kæmpe for en politisk sag.

I denne inspirationsbog er der særligt fokus på den type frivillighed, som kaldes: 'frivilligt socialt arbejde'. Her er der gennem personrettet social indsats fokus på at udøve omsorg samt støtte borgere, der på forskellig vis er udsatte.

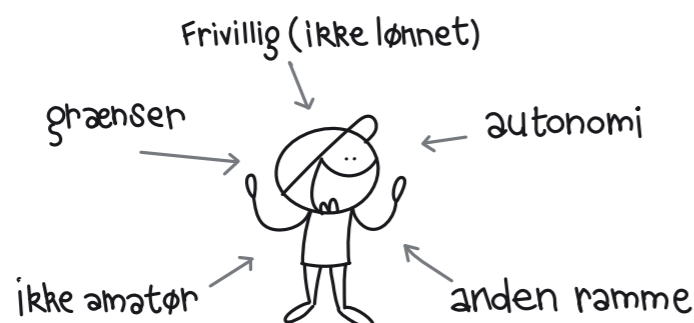
"Jeg tror, det vigtigste i samarbejdet er åbenheden. Vi er åbne for, at der kommer nogle frivillige til os, men vi vil også gerne dialogen den anden vej"

– Områdeleder, Kalundborg Kommune

3. Udviklingen i frivilligt arbejde 2004-2012. SFI – Det nationale forskningscenter for velfærd. 14:09. København 2014.

Fem kendetegn ved frivilligheden

Frivillighed er *ikke* det samme som ulønnet eller ufaglært arbejdskraft. Frivillige kan noget *andet* end lønnet og professionelt personale. Ikke noget dårligere eller bedre end lønnede medarbejdere, men noget *andet*. Dette *andet* har mange facetter og udtryk. Herunder opridses fem særlige kendetegn ved frivilligheden, som på forskellig vis overlapper hinanden, men tilsammen viser, hvad dette *andet* er:



Frivilligheden er kendetegnet ved:

1. Anden ramme

Ser man på det offentlige som et system, er det et grundvilkår, at der er nogle opgaver, der ifølge lovgivningen skal løftes. Det kan fx komme til udtryk ved, at man som offentlig ansat møder borgeren med særlige mål, og at man har en fastlagt tidsramme. Frivillige organisationers arbejde er ikke underlagt en lovgivning, der fastsætter mål og retning for deres kontakt til borgere. Det betyder ikke, at frivillige organisationer ikke ønsker at hjælpe eller støtte den enkelte borger, men de har ikke faste mål og arbejder ikke med behandling og forbedring efter særlige standarder. Eksempelvis kommer besøgsvennerne i Ældre Sagen ikke på besøg hos ældre borgere med det mål at forbedre gå-funktionen eller gøre rent i huset. De kommer for at være i selskab med - og vise omsorg for den ældre borger.

2. Autonomi

Som ansat er man underlagt en arbejds- og loyalitetspligt bestemt af de mål, der findes i det offentlige system. Som frivillig er man ikke underlagt disse pligter og mål.

Det betyder i praksis, at frivillige har mere autonomi og frihed til at gøre det, de vurderer giver mening i den relation, de har til de mennesker, de hjælper. Selvom der udformes regler for, hvad frivillige må og skal, udvikler brugere og frivillige deres egne forståelser af, hvad der giver mening i deres indbyrdes relation.

Frivilligheden indeholder også en mulighed for kritik, som ikke nødvendigvis er synlig eller mulig for en lønnet medarbejder. Frivillige fokuserer på borgerens behov og ønsker i forhold de offentlige støttemuligheder. Frivillige er tit fortalere og bisiddere, som holder øje med, og nogen gange kritiserer, den offentlige indsats, hvis den ikke lever

op til forventningerne. For mange frivillige og frivillige organisationer er 'fortaler-rollen' en indbygget del af arbejdet for udsatte borgere.

3. Frivillig – ikke lønnet

At frivillige ikke får løn har en særlig betydning ud over det bare 'ikke at få penge'. Frivilligheden drives af den enkeltes interesser og lyst, der rækker ud over pligt og økonomiske behov. For borgeren betyder det, at mødet med en frivillig er mødet med en person, som 'gider dem'. En person, som ønsker at bruge sin tid og ressourcer på at mødes eller lave aktiviteter sammen med dem. Ikke fordi de får løn, men fordi de har lysten og viljen til det. Som sårbar borger kan det være betydningsfuldt at møde en person, som kommer, fordi han eller hun synes om dig, gerne vil lære dig at kende og gider bruge tid med dig.

"Det, der gør frivilligheden speciel er, at den foregår på nærværets præmisser. Det vil sige, at den frivillige hjælper en anden ud fra, hvad de sammen finder ud af, er meningsfuld omsorg. Det er også derfor, at ikke to besøgsforhold er ens, fordi det er så afhængigt af, hvad det er for nogle mennesker, der mødes"

– Anders La Cour

Se mere i bogen: "Frivillighedens logik og dens politik"

4. Ikke amatører

I drøftelser om samarbejde med foreninger bliver frivillige i de ansattes perspektiv jævnligt betragtet som amatører, der ikke ved noget om det faglige område. Det er dog vigtigt at forstå, at virkeligheden er mere nuanceret.

På den ene side kan frivillige betragtes som amatører. De har ikke nødvendigvis viden om og erfaringer med professionelle arbejdsformer. Det har værdi, fordi man som borger møder en person, der bare er et troværdigt medmenneske og ikke udelukkende professionel. Frivillige møder borgeren med 'friske øjne'. Frivillige kan i nogle tilfælde komme tættere på den enkelte borger, netop fordi de er engagerede amatører. På den anden side viser både forskning og erfaringer, at frivillige langt fra er amatører. Særligt på det sociale område er de frivillige ofte mennesker, som selv arbejder eller har arbejdet professionelt på området. En hel del medarbejdere på plejecentre fortsætter fx som frivillige, når de går på efterløn, og de har derfor erfaring og viden med sig. Blandt frivillige skolevenner findes mange pensionerede skolelærere og pædagoger, som kender meget til området.

I rollen som frivillig skal de dog forstå, at de ikke skal agere som SoSu-assistenten eller lærere. Alligevel bærer de deres faglighed med sig og bruger den aktivt til at forstå og skabe den frivillige indsats. Erfaringer fra arbejde med skolevenner viser, at frivillige

har en unik faglig viden og erfaring, som er anderledes end skolelærernes. Den kan bruges på helt nye måder til glæde for skoleelevernes læring.

5. Grænser

Som nævnt ovenfor er den frivillige indsats mere autonom end den faglige og professionelle indsats. Det betyder dog ikke, at aftaler om rammer, roller og opgaver er ligegyldige. De fleste frivillige er glade for rammer og aftaler og bruger dem aktivt til at sætte grænser, løse konflikter eller markere rollen som frivillig. Dette gør de både over for borgerne, offentligt ansatte, pårørende og de frivillige organisationer, som de er en del af.

[Frivillighedens egenart]

"Frivilligheden hænger ikke sømløst sammen med det offentlige, den finder sin egen vej, så den lader sig ikke konstruere som et passivt supplement, den går sine egne veje, og det er også deri, at kvaliteten ligger"

– Anders La Cour

Naturligvis er der grænser for, hvilke opgaver frivillige kan løse. I Ældre Sagen sættes grænsen mellem frivillige og medarbejdere ved, hvad der er faglige, lovbestemte opgaver, og hvad der ikke er. Frivillige skal dermed ikke påtage sig opgaver, som det offentlige er lovmæssigt forpligtet til at løse. Det vil sige, at frivillige ikke skal støvsuge eller skifte forbindinger. At bruge lovgivningen som pejlemærke for opgavefordelingen er en god rettesnor til at sætte rammerne for ansvars- og opgavedelingen mellem medarbejdere og frivillige.

Hvordan organiseres frivilligheden bedst?

Kommuner over hele landet forsøger at finde ud af, hvordan de skal inddrage frivillige i forhold til den kommunale opgaveløsning. Nogle steder starter man ved at finde og hverve enkeltpersoner, som kan blive frivillige på institutionen. Andre steder satser man på at samarbejde med etablerede foreninger og deres frivillige. Endelig har man flere steder succes med at opstarte nye initiativer i samarbejde med én eller flere lokale foreninger og, i et samarbejde med dem, finde og hverve nye frivillige.

Mange kommuner og institutioner gør sig erfaringer med enkeltpersoner som frivillige. Disse er ikke tilknyttet foreninger, men indgår blot som enkeltpersoner på en institution. Erfaringerne viser, at inddragelsen af enkeltpersoner som frivillige kan være en udfordring. Det at finde og hverve 'egne' frivillige er et stort arbejde. Fastholdelsen og 'plejen' af den enkelte frivilliges engagement kræver en vedvarende opmærksomhed

og løbende dialog med den enkelte. Inddragelse af frivillige kræver kort sagt ledelse – ofte i en grad man ikke på forhånd havde forudset, og som kræver meget af medarbejdernes ressourcer og tid.



"Der er noget, jeg ikke har forstået. Hvorfor er det, at kommunerne vælger alt besværet og bruger tid og ressourcer på at lede frivillige, når de kan få det gratis ude i foreningerne?"

– tidl. Socialchef

Foreningernes styrke er, at de allerede har et veludviklet støtteapparat for frivillige og er indrettet til at håndtere og udvikle frivilligheden løbende. Frivilligheden i foreningerne er dermed et 'plug-and-play' tilbud på frivillighedsområdet.

Hos Ældre Sagen mener vi, at foreningerne har en særlig værdi. De er ikke en del af det offentlige system, men tager afsæt i enkeltpersoners selvorganisering om en fælles sag. Foreningerne har særlige forudsætninger for at skabe gode rammer for det frivillige engagement. De har lang erfaring i at styrke og udvikle frivilligheden og arbejder med afsæt i frivillighedens egenart. Det handler især om, at foreningerne:

- Skaber de bedste rammer for frivilligheden.
- Ikke er en del af det offentlige tilbud, hvor der stilles særlige krav til behandling, dokumentation og mål for borgeren. Foreninger kan skabe rammerne for, at de frivilliges fokus kan være på nærvær, engagement og medmenneskelighed.
- Giver plads til frivilliges fortalerrolle. Det er svært at være fortaler for en udsat borger, hvis man samtidig er en del af den kommunale organisation. Foreningerne kan behandle kritikken, formidle den til systemet og omsætte den til konkret handling til fordel for den udsatte gruppe.
- Skaber et fællesskab blandt frivillige omkring den frivillige opgave, hvilket bidrager

til at fastholde frivillige, skabe relationer og engagement.

- Har et organisatorisk set-up, som støtter både den enkelte frivillige og lokale grupper af frivillige (fx konsulenthjælp, kurser, erfaringsudveksling mellem lokale grupper, rekruttering og meget andet).

Flere kommuner erfarer i samarbejdet med frivillige, at det mange gange er lettere, at foreningerne tager hånd om de frivillige. Samarbejdet bliver dermed med foreninger frem for med enkeltpersoner. Foreningen står for rekruttering, frivilligpleje og den løbende dialog og koordinering med den enkelte frivillige. Det betyder, at den enkelte institutionsleder kan være i dialog med en kontaktperson for den frivillige forening fremfor 20 enkelte frivillige.

Derfor har denne inspirationsbog fokus på samarbejdet mellem frivillige foreninger og kommuner.

"Vi er kommet frem til den opdagelse, at det kræver jo ledelse at knytte frivillige direkte til. Det kræver tid, og det kræver nøjagtigt lige så meget som de lønnede medarbejdere. Så egentlig har vi det sådan, at vi skal mere gå efter den løsning, hvor det er foreningerne, der tager hånd om frivillige, og så laver vi et samarbejde med foreningerne i stedet for"

– Chefkonsulent i kommune

Rammer for et godt samarbejde med frivillige

På nationalt plan blev der i 2013 udarbejdet et nyt 'Charter for samspil mellem den frivillige verden og det offentlige'. Frivilligcharteret fastlægger en række værdier og tilgange for et godt samarbejde på tværs. Værdierne og tilgangene kan være afsæt for drøftelser om de rammer, der skal være for samarbejdet, der hvor du er. Charteret kan findes via www.frivilligcharter.dk.

På kommunalt plan har langt størstedelen af de danske kommuner i dag udarbejdet en frivillighedspolitik eller -strategi. Disse har meget forskelligt indhold og omfang, men de fleste fastlægger et lokalt grundlag for samarbejdet mellem den frivillige verden og det offentlige. De lokale politikker er vigtige som rammer for samarbejdet og kan konkret hjælpe frivillige og medarbejdere i drøftelser om og udvikling af politikker.

Frivilligpolitik og samarbejde

Frivilligpolitikker er vigtige for et godt samarbejde. En frivilligpolitik kan i første omgang synes noget fjern fra praksis. Det er tit et dokument eller folder, som lever en glemt tilværelse på en støvet hylde. En frivilligpolitik gør ikke noget i sig selv og skaber ikke samarbejde fra placeringen på den støvede hylde. Alligevel er frivilligpolitikker vigtige for udviklingen af samarbejdet især af to grunde:

1. Udarbejdelsen af en frivilligpolitik kan skabe anledninger til samarbejde

Erfaringer viser, at det at udarbejde en frivilligpolitik skaber nye møder og anledninger til, at personer fra den frivillige verden og det offentlige mødes. Det skaber nye muligheder for, at samarbejde opstår. Samtidig er processen med til at skabe et kendskab til mulighederne for samarbejde blandt medarbejdere i kommunen og frivillige i foreningerne⁴.

2. Frivilligpolitikens værdier kan guide udviklingen af konkret samarbejde

Gode frivilligpolitikker sætter ord på værdier i samarbejdet, hvilket kan guide i udviklingen af et konkret samarbejde. Formuleringer og grundlæggende betragtninger om fx arbejdsdeling er hjælpsomme, når samarbejdet udvikles. Samtidigt oplever mange frivillige foreninger, at de faktisk med politikken i hånden kan stille en forventning om, at kommunale ledere og medarbejdere er indstillet på et konstruktivt samarbejde i frivilligpolitikens ånd.

"Frivilligheden giver borgerne noget, man ikke kan købe for penge. Det er for os alle vigtigt at have noget at stå op til, at have nogen omkring sig, som ikke blot servicerer én. Vi har alle brug for en relation til nogen, der er der, fordi de har lyst"

– Jane Jegind, Rådmand, Odense Kommune

Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at en frivilligpolitik skal omsættes til praksis for, at den for alvor kan understøtte samarbejdet på tværs af den frivillige verden og det offentlige.

4. Se rapporten: 'Frivilligpolitikker og samarbejde – midtvejsudgivelse i udviklingsprojekt for samarbejde mellem frivillige sociale organisationer og kommuner'. Dorte Nørregaard Gotthardsen. Center for frivilligt socialt arbejde 2009.

Den gode historie – og alle forhindringerne

Der findes mange eksempler på nyskabende og succesfuldt samarbejde mellem frivillige foreninger og kommuner, som jævnligt fremhæves og søges overført til andre steder i landet. Initiativet 'Spisevenner' er et sådant godt eksempel, som ofte bliver fremhævet.

Som introduktion til inspirationsbogens redskaber vil vi med historien om 'Spisevennerne' sætte fokus på, hvordan man i praksis skaber og udvikler samarbejdet på tværs af den frivillige og offentlige verden. Vi vil dykke ned i baggrunden for 'Spisevennerne' for at se på, hvordan initiativet kom i stand og hvilke forhindringer, der var på vejen. Historien er stykket sammen af interviews med repræsentanter for den frivillige verden og Odense Kommune.



'Spisevennerne' – samarbejde med forhindringer og succes

En dag i 2009 var repræsentanter fra foreninger på ældreområdet inviteret til ældrepolitisk budgetmøde hos rådmanden i Odense Kommune.

Den formelle dagsorden var overstået, og almindelig hyggesnak havde spredt sig omkring bordet. Deltagerne lænede sig tilbage og talte lidt uformelt om stort og småt på ældreområdet i kommunen. Rådmanden fortalte om en stor udfordring med småt spisende og underernærede ældre. Han fortalte, at de ældre på andre områder klarede sig godt i hjemmet, men lod til at have mistet lysten til at spise og drikke.

Det resulterede i dehydrering, gentagne indlæggelser på sygehus og problemer med at holde vægten oppe. "Vi ved ikke, hvad vi skal stille op", udtrykte han.

En ny idé opstår

Kathrine Sørensen var på det tidspunkt formand for Ældre Sagen i Odense. Kathrine er en idemager og optaget af at gøre en forskel for dårligt stillede ældre. Kathrine fik ideen, da Rådmanden fortalte

om udfordringen med de småt spisende ældre, hvor Kathrine straks sprang til: "Jeg fik ideen lige på stedet. Vi måtte gøre noget for at nå de ældre". Kathrines idé var, at frivillige kunne tage ud og spise sammen med ældre og præsenterede den for Rådmanden. "Han blev fyr og flamme og sagde, at det var en god idé, og at det måtte vi sætte i gang med det samme".



På det samme tidspunkt havde medarbejder i Odense Kommune, Susanne Baden Korch, fået en lignende idé: *"Det er meget velkendt, at kost har betydning for sundhed og velvære, og appetit på mad hænger jo oftest sammen med appetit på livet, så jeg fik en idé om, hvad man kunne gøre for at få ældres lyst til mad tilbage. På samme tidspunkt, som jeg fik denne idé, kom Ældre Sagen og bankede på døren og spurgte om, vi kunne tænke os at samarbejde med dem om frivillige, fordi de selv havde fået ideen om en spiseeven. Så det passede jo perfekt sammen".*

Susanne Baden Korch og Kathrine Sørensen gik her efter sammen. De talte om, hvad de kunne gøre sammen, hvordan samarbejdet skulle være, og prøvede at finde ud af, hvor mange borgere det drejede sig om.

Udfordringer på vejen

Herfra kunne enden på historien være, at initiativet blev skudt i gang, og fra starten blev en stor succes. Men så let gik det ikke!

I planlægningen og udviklingen af initiativet stødte både kontaktperson og frivillige på flere udfordringer. Først på det politiske niveau, hvor det skulle vedtages, at de frivillige spisevenner kun-

ne få et gratis måltid mad. Derefter stod kampen om, hvorvidt det kun var ældre på den kommunale madordning, som kunne få en spiseeven. Dernæst blandt ledere og medarbejdere i kommunen, der skulle have en forståelse for projektet og for deres rolle i at gøre det til virkelighed. Jane Jegind, som overtog rådmandsposten på området på det tidspunkt, fortæller: *"Der var for meget bureaukrati og automatik i den måde, vi tænkte det her på. Man skal kigge embedsfolkene i øjnene og spørge: Er vi nu gået langt nok? Eller har vi bare gjort det nemmeste? Ældre Sagen tog heldigvis bladet fra munden og italesatte tingene, som de var. Havde de ikke taget initiativ, var 'Spisevennerne' ikke blevet til noget".*

Fra den frivillige side af bordet fortæller Kathrine: *"Udfordringen var, at kommunen skulle forstå, at de skulle stå for at skaffe navnene på ældre, der havde behov for og var interesserede i tilbuddet. Det tog lang tid, vi trippede, og vi syntes, det gik alt for langsomt. Vi havde fundet frivillige – og når de er fundet, kan man ikke bare holde dem hen. De vil gerne i gang",* fortæller Kathrine og fortsætter: *"Alle kunne se behovet, så vi forventede virkelig, at vi ville få nogle navne, men det fik vi bare ikke".*

Initiativet skulle løbes i gang, og det tog halvandet år, før medarbejderne i hjemmeplejen meldte tilbage med de første ældre, der gerne ville have en spiseeven. Kathrine forstår godt, at det kan være svært: *"Hjemmeplejen har meget, de skal nå. De skal ud til mange mennesker, og der er mange ting at tænke på i forhold til borgerne".*

Dialogen var afgørende

Dialogen med kontaktpersonen i kommunen var vigtig for projektets succes. Kathrine fortæller om Susannes afgørende indsats: *"Susanne kunne gå begge veje. Hun forstod os som frivillig forening og kunne samtidigt få ledere og medarbejdere i kommunen i tale. Hun forstod, hvor vigtigt det var at informere hjemmeplejen og få dem i gang med at finde de ældre".* Samtidig var oprettelsen af 'frivillighedspersoner' i kommunen vigtig. 'Frivillighedspersoner' er medarbejdere, som har en særlig forståelse og interesse for at samarbejde med frivillige. De er herudover med til at sprede informationer om konkrete projekter og initiativer.

Det blev på den måde et samarbejde, hvor parterne støttede hinanden, hvor også Susanne tilkendegiver, at: *"Vi har haft et fantastisk samarbejde med Ældre Sagen. Deres kontaktperson har jo*

også gjort alt for hele tiden at finde nogle rigtig gode spisevenner".

Susanne påpeger i den sammenhæng, at: *"... der skal være ildsjæle, der synes, det er sjovt, og som vil bruge rigtig meget tid på det. Der skal være en ansat fra kommunen, som prøver at fortælle om det i hjemmeplejegrupperne. Det er også vigtigt at få Ældre Sagen med i processen, og samtidig betyder det meget, at der er et navn, man kan henvende sig til - også for Ældre Sagens vedkommende".*

En succes med tydelige resultater

Siden projektet for alvor kom i gang i løbet af 2010, har mange ældre haft stor nytte af 'Spisevennerne'. Odense Kommunes egen evaluering viser, at initiativet har mindsket ensomhed, øget livskvalitet og vægt hos de ældre. Samarbejdet har skabt konkret værdi for borgerne.



Forarbejde

27

Afsæt i borgernes behov og forberedelse blandt medarbejdere

1. Borgernes behov og ønsker	32
2. Kendetegn ved et godt samarbejde	34
3. Hvem gør hvad? Arbejdsdeling mellem frivillige og medarbejdere – version 1	36
4. Et blik på min arbejdsplads med frivillige øjne	38
5. Holdninger til samarbejde med frivillige foreninger – debatøvelse	40
6. Samarbejdsbørs – Skab koblinger til frivillige foreninger lokalt	42



Idéudvikling

45

Nytænkning i praksis på tværs af frivillige og medarbejdere

7. Dialogmøde med frivillige foreninger	48
8. Dialogmøde om afprøvet initiativ fra andre kommuner	50
9. Idéudvikling i fællesskab	52
10. Kortlægning af ressourcer og muligheder	54



Igangsættelse

57

Fra idé til virkelighed. Planlægning og igangsættelse af initiativer i fællesskab

11. Hvem gør hvad? Arbejdsdeling mellem frivillige og medarbejdere – version 2	62
12. Forventningsafstemning	64
13. Udvikling af samarbejdsaftaler	68



Samarbejdet i hverdagen

71

Samarbejdet i praksis – nu og i fremtiden. Drift, evaluering og videreudvikling

14. Faste møder om samarbejdet i hverdagen	76
15. Læring og kendskab på tværs af frivillige og medarbejdere	78
16. Find guldet i det frivillige engagement	80
17. Opfølgingsmøde mellem kontaktpersoner	82
18. Videreudvikling af samarbejdet mellem frivillige og medarbejdere	84
19. Selv-evaluering af samarbejdet blandt medarbejdere	86

Samarbejde i praksis

Historien om 'Spisevennerne' viser, hvad der ligger bag et godt eksempel. Ikke alt var fra starten let, og succesen var ikke hjemme efter et eller to møder mellem parterne.

Historien om spisevennerne fortæller noget om de skridt, der er taget i udviklingen og iværksættelsen af et samarbejdsinitiativ: forberedelse, idéudvikling, igangsættelse samt forankring af initiativet i praksis. Disse skridt udgør rygraden i anden del af inspirationsbogen, hvor der er fokus på, hvordan du i praksis starter og udvikler samarbejdet med frivillige foreninger. Således kan du i denne del af bogen finde ideer til, hvordan du helt konkret, ud fra de fire trin i en samarbejdsproces, forbereder, etablerer og udvikler et samarbejde.

Forarbejde – idéudvikling – igangsættelse – samarbejdet i hverdagen

Denne del af inspirationsbogen er opdelt i fire kapitler, som hver fokuserer på et af de fire trin i en samarbejdsproces. Under hvert kapitel er der først en introduktionstekst. Herefter følger en række gode råd til samarbejdet og til sidst en række konkrete redskaber til det enkelte trin i samarbejdet. Bagerst finder du en liste med 10 gode råd til at gøre samarbejdet med frivillige til en 'tænke-måde' i hverdagen.

Redskaberne er forskellige. Nogle giver en helt konkret instruktion til en øvelse, andre giver forslag til spørgsmål eller indhold til et konkret mødeforløb. Hvert redskab indledes med et overblik over formål, deltagere, tid og materialer. Herefter beskrives øvelsen, processen eller debatten i nærmere detaljer.

Inden vi dykker ned i de fire konkrete trin i samarbejdet og de tilhørende redskaber og metoder, er det vigtigt ganske kort at stille skarpt på, hvad

'samarbejde' er for en størrelse. Det er nemlig vigtigt at kende til de mange forskellige muligheder i et samarbejde, inden du går i gang.

Samarbejdets mange former

Alle taler om samarbejde – eller om partnerskaber, samskabelse eller samspil, men der bliver sjældent stillet skarpt på, hvad det egentlig er. Her findes fem vigtige pointer om samarbejdet mellem frivillige foreninger og kommuner:

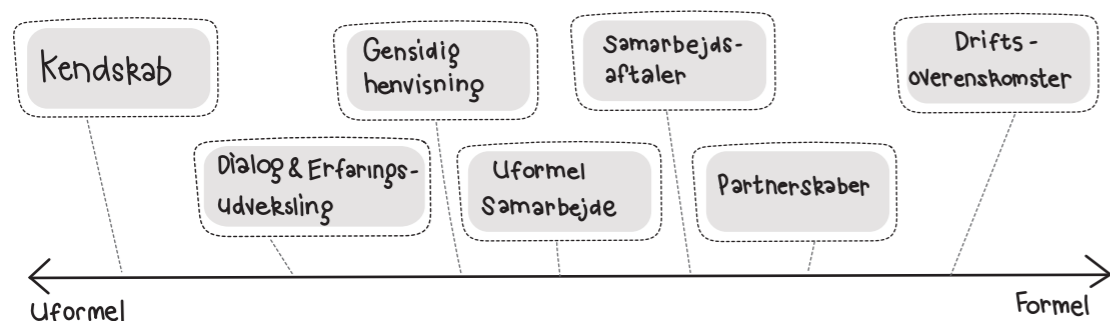
1. Initiativretten kan ligge hos både foreninger og kommune

Samarbejde er ikke nødvendigvis noget en kommune tager initiativ til. Initiativtageren til et samarbejde kan både komme fra den frivillige verden og kommunen. Frivillige, kommunalpolitikere, medarbejdere i forvaltningerne og i institutionerne kan alle tage initiativ.

2. Samarbejdet har vidt forskelligt afsæt

Samarbejdet kan have meget forskelligt afsæt. Nogle gange er det et fælles problem eller behovet hos en specifik målgruppe. Ideen til samarbejdet kan opstå i en helt anden sammenhæng og andre gange mere planlagt, hvor repræsentanter for én eller flere foreninger inviteres til en drøftelse.

Samarbejdet kan dog også tage afsæt i en allerede etableret idé eller et koncept, man er blevet inspireret til et andet sted fra. Eksempelvis har erfaringerne fra Odense inspireret kommuner og foreninger mange andre steder i landet til at gå i gang med at etablere lokale 'Spisevenner-initiativer'. Her er det dog vigtigt at tilpasse konceptet til den lokale virkelighed, og de foreninger, som skal indgå i initiativet.



3. Samarbejdet kan tage mange former

Samarbejdets formalisering kan betragtes på en linje fra meget uformel til formel: Yderst til venstre findes de typer af samarbejde, hvor der kun er tale om gensidigt kendskab. Det kan fx være, at frivillige kender kommunens tilbud eller en forening, der låner lokaler på en kommunal institution. Det kan ligeledes være dialog og en eller anden form for gensidig henvisning – fx når medarbejdere i hjemmeplejen skaber kontakt mellem ensomme ældre og den frivillige besøgstjeneste. Det kan også omvendt ske, at borgere via et frivilligt tilbud får viden om hvilke tilbud og muligheder for støtte, der findes i kommunen. Gensidige henvisninger er til nytte for de borgere, der oplever at få støtte og hjælp fra både forening og kommune.

Uformelt samarbejde kan være alt fra mundtlige aftaler om at støtte og henvise til projekter og initiativer i både offentligt og frivilligt regi og til udbygget samarbejde, som der blot ikke er nedskrevet en aftale for. Der findes masser af eksempler på foreninger og kommunale institutioner, som arbejder tæt sammen uden, at det er skrevet ned i en aftale.

Endeligt findes helt til højre de mere formelle former for samarbejde. Her kan være tale om nedskrevne samarbejds- eller partnerskabsaftaler, der er indgået som en skriftlig aftale mellem forening og institution. I enkelte tilfælde løser frivillige organisationer (især selvejende institutioner) konkrete opgaver for kommunerne. Dette sker som regel med en driftsoverenskomst.

4. Et samarbejde kan have mange forskellige deltagere

Samarbejde kan både ske mellem én lokal frivillig forening og én kommunal forvaltning eller institution, men mange andre parter kan være inddraget i udviklingen af et samarbejde. Som i eksemplet med 'Spisevennerne' er også kommunalpolitikere nogle gange involveret i udviklingen af samarbejdet. Det kan desuden være et samarbejde mellem flere foreninger og flere aktører i kommunen. Det sker også, at en landsorganisation etablerer samarbejde med en eller flere kommuner, og at lokale frivillige i foreningerne involveres heri.

Det er vigtigt at understrege, at et samarbejde ikke nødvendigvis behøver at handle om de frivillige, som allerede er aktive i en forening. Lokale foreninger fortæller jævnligt, at de ikke har frivillige nok til at gå ind i et samarbejde med kommunen. Det er overset, at foreninger og kommuner sammen kan aktivere nye borgere som frivillige i et samarbejde. I udviklingen af et nyt initiativ kan et af målene være at finde nye frivillige. Måske skal der endda søges efter frivillige med særlige kompetencer eller kendetegn. De nye frivillige organiseres som en enhed i foreningen.

5. En type samarbejde er ikke bedre end andre

Det er vigtigt at understrege, at det ikke er sådan, at den ene type samarbejde er bedre, finere eller mere korrekt end andre. Formelle partnerskaber er ikke nødvendigvis endemål for alle typer af samarbejde. Succesen og bæredygtigheden af et samarbejde er heller ikke afgjort af samarbejdsformen – hvis det vel og mærke løbende tilpasses de lokale forhold og udviklinger.



Samarbejde med flere deltagere

Hvert år modtager Danmark flygtninge, som har brug for hjælp og støtte til at blive en del af det danske samfund.

Selvom mange af integrationsopgaverne hører under kommunerne, er der brug for, at foreninger og frivillige hjælper til, at flygtninge bliver en del af lokalsamfundet. Dansk Røde Kors og Dansk Flygtningehjælp har i 2014 sammen med fem kommuner iværksat projektet: 'Lokalsamfundet bygger bro'. I projektet skal kommuner og flere forskellige lokale frivillige og foreninger sammen være med til at styrke modtagelsen af nye flygtninge.

De to frivillige organisationer har i projektet til opgave at facilitere det lokale samarbejde mellem de deltagende kommuner og lokale foreninger. Det kan både være organisationernes egne lokalforeninger, men også

idrætsforeninger, fritidsforeninger, sociale foreninger og steder hvor borgere mødes – i fx skoler, mødregrupper og lignende.

Samarbejde gavner målgruppen

Der er således fokus på samarbejde mellem flere forskellige foreninger. Herved åbnes op for helt nye muligheder for at styrke modtagelsen af flygtninge. Projektleder hos Dansk Røde Kors, Anne Lejbach Jørgensen, fortæller: *"Når vi arbejder sammen på tværs af kommuner og flere foreninger, kan vi nå længere ud og engagere flere borgere – både som brugere og som frivillige. Det skaber et bedre resultat for de nyankomne flygtninge"*.

Side 32	Borgernes behov og ønsker	1
Side 34	Kendetegn ved et godt samarbejde	2
Side 36	Hvem gør hvad? Arbejdsdeling mellem frivillige og medarbejdere – version 1	3
Side 38	Et blik på min arbejdsplads med frivillige øjne	4
Side 40	Holdninger til samarbejde med frivillige foreninger – debatøvelse	5
Side 42	Samarbejdsbørs - Skab koblinger til frivillige foreninger lokalt	6

Forarbejde



Afsæt i borgernes behov og forberedelse blandt medarbejdere

Godt samarbejde på tværs af foreninger og offentlige institutioner starter med et godt forarbejde. Forarbejdet handler om at skabe rum til frivilligheden på arbejdspladsen og overveje både hvorfor, samarbejdet skal i gang, og hvordan det konkret skal ske. Samtidigt understreges vigtigheden af, at samarbejdet tager afsæt i borgernes behov og ønsker.

Hvorfor?

Medarbejdere med bekymrede miner eller forbehold overfor at samarbejde med frivillige er en af de nemmeste måder at ødelægge ethvert initiativ til samarbejde. Det er afgørende, at alle medarbejdere er klar til samarbejdet og har fået taget de nødvendige indledende drøftelser.

Hvordan?

Forarbejdet bør foregå i dialog med medarbejderne. Der er brug for tid og rum til at drøfte samarbejdet og spørgsmål om faglighed, etik og relationer til borgere og pårørende.

Redskaberne

Redskaberne i dette kapitel giver inspiration til, hvordan forberedelsen blandt medarbejderne kan foregå, og hvordan I kan stille skarpt på borgerens behov, som afsæt for samarbejdet.



Afsæt i borgernes behov og forberedelse blandt medarbejdere

At skabe rum til frivilligheden handler om at betragte sig selv som en samarbejdspartner og ikke som en arbejdsgiver – uanset om man er medarbejder eller leder.

Dernæst handler det om **at skabe plads til, at frivillige samarbejdspartnere** kan komme ind og føle sig velkomne i hverdagen. At de helt konkret bliver taget godt imod og i praksis får lov at opleve, at de gør en forskel for borgerne.

Forarbejdet til samarbejdet med frivillige

At gøre et forarbejde til et samarbejde er vigtigt. Kort sagt handler det om at få skabt et rum for frivilligheden. Det vil sige at skabe en forståelse og accept blandt medarbejderne omkring samarbejdet med frivillige samt finde plads til det frivillige engagement i indsatsen over for borgerne.

Forarbejdet handler *ikke* om én gang for alle at fastlægge de konkrete projekter eller ønsker til opgaver, som de frivillige foreninger skal løse. At arbejde med opgaver kan godt være en del af den forberedende diskussion internt på institutionen. Nogle gange kan der være brug for at starte fra særlige opgaver for at få et samarbejde i stand. Men I skal samtidigt være bevidste om, at en mere åben indgang til samarbejdet kan skabe større mulighed for nytænkning og udvikling sammen

med frivillige foreninger. 'Spisevennerne' i Odense ville sikkert ikke være opstået, hvis rådmanden var kommet med en liste over opgaver fra kommunens forvaltning og institutioner.

Hvorfor samarbejde?

Grundene til hvorfor man ønsker at starte et samarbejde med frivillige kan være mange. Som du kan læse i inspirationsbogens første del, bidrager frivillige med noget andet end den professionelle indsats, hvilket gør en forskel for de mennesker, der modtager hjælpen. Derudover er det ikke nogen hemmelighed, at mange kommuner i disse år stiller krav om, at de enkelte institutioner samarbejder med frivillige på forskellig vis.

Uanset hvorfor I ønsker at starte et samarbejde med frivillige, er det afgørende, at I tager afsæt i de ønsker og behov, der er hos de borgere, som har brug for den frivillige indsats. Et samarbejde mellem foreninger og kommune handler ikke om, hvad kommunen har brug for, men om hvad borgerne har brug for. Derfor er det en god idé at arbejde med at identificere borgerens behov og ønsker som et afsæt for drøftelserne om samarbejde med de frivillige foreninger.

Et samarbejde mellem foreninger og kommune handler ikke om, hvad kommunen har brug for, men om hvad borgerne har brug for.

Forberedelse i medarbejdergruppen

En vigtig del af forarbejdet handler om at forberede medarbejdere og organisation på samarbejdet. Nogle kommuner overser dette ud fra en betragtning om, at de ansatte kender kommunens frivilligpolitik og derfor følger trop. Det gør de ikke nødvendigvis! Samtidig kan medarbejdere med forbehold eller modvilje gøre, at frivillige ikke føler sig velkomne.

"Der er mange gode erfaringer med samarbejdet. Generelt det engagement frivillige har til vores beboere, synes jeg, er dejligt. Altså at der er nogen, der har lyst til at være en del af deres hverdag"

– *Områdeleder, Kalundborg Kommune*

Åbenheden over for den frivillige indsats er afgørende for at skabe rum for frivilligheden. Dette kræver nogle gange en bearbejdning af holdning og tilgange hos medarbejdere. Der skal i praksis ske et skifte fra at tænke det frivillige engagement som noget, der ikke skal løse opgaver, som er 'tilovers', til noget der skaber nye og værdifulde initiativer. Sommetider skal skiftet starte helt fra at tænke det frivillige engagement som en trussel, som på sigt vil stjæle de ansattes jobs. Forarbejdet kan munde ud i en lokal frivilligpolitik eller strategi på den enkelte institution. Dette skaber et godt afsæt og retning for det fremtidige samarbejde. En lokal frivilligpolitik kan være en

række principper nedskrevet på et stykke papir eller en decideret politik, som ligner den overordnede kommunale frivilligpolitik.

Forberedelse sammen med samarbejdspartnere

Forarbejdet blandt personalet er vigtigt for at sikre, at medarbejderne kan være gode samarbejdspartnere for frivillige foreninger i hverdagen. MEN det er vigtigt at understrege, at forarbejdet også kan ske parallelt med en konkret dialog med en eller flere lokale foreninger, hvor det frivillige perspektiv kommer på banen fra starten (fx når der drøftes, hvem der gør hvad i et konkret samarbejde). Hvis forberedelsen til samarbejdet foregår udelukkende blandt medarbejderne, kan det være relevant at drøfte og tilpasse beslutningerne, når dialogen med frivillige er i gang.

Forberedelse af borgere/beboere og/eller pårørende

Det er relevant at tænke på forberedelsen af de borgere og eventuelt pårørende, som skal have gavn af den frivillige indsats. Dette kan være vidt forskelligt alt efter hvilken målgruppe, der er tale om (fx demente beboere på plejecentre og deres pårørende, eller børn i en børnehave og deres forældre). Over for både borgere og pårørende skal det tydeliggøres, hvilken rolle frivillige tænkes at have og hvilken opgave- og rollefordeling, der er mellem frivillige og medarbejdere.

Mange borgere og pårørende kan være bekymrede for, at inddragelsen af frivillige kan betyde, at de ikke længere kan få den faglige og professionelle hjælp, som de har været vant til. Det er her vigtigt



Afsæt i borgernes behov og forberedelse blandt medarbejdere

at tydeliggøre det 'andet', som den frivillige indsats bidrager med og vise, hvordan dette kan gøre en konkret positiv forskel for den enkelte. Forberedelsen af borgere og pårørende må variere alt efter lokale forhold og kan konkret finde sted i nyhedsbreve, på møder eller i den daglige dialog. Redskaberne i dette kapitel er ikke særligt rettede mod forberedelse af borgere og pårørende.

Hvordan etableres kontakt til lokale foreninger?

- **Ring op** til en eller flere af de foreninger, du finder i en oversigt over foreninger i kommunen. Invitér på en kop kaffe.
- **Brug en brobygger**, fx en kommunal frivilligkonsulent eller et frivilligcenter til at etablere og udvikle kontakten til foreningerne.
- **Deltag i temadage**, årsmøder eller lignende for frivillige i jeres kommune og skab kontakt til foreningerne derigennem.
- **Gå sammen med andre** institutioner eller afdelinger på jeres område og inviter frivillige foreninger til drøftelse om et særligt emne. Det kan fx være om motion blandt motionsuvante borgere. Bed eventuelt en konsulent fra kommunen invitere og facilitere mødet.
- **Åbn institutionen op!** Mange kommunale institutioner kan virke lukkede for den uden-

forstående. En måde at skabe koblinger til de lokale foreninger er at invitere dem indenfor som gæster eller som brugere af lokalet. Hvem siger, at fællesrummet ikke kan bruges af det lokale kor om aftenen, hvor det alligevel er tomt? At invitere 'fremmede' ind kan selvfølgelig være besværligt, men erfaringerne viser, at det giver meget igen, fordi der skabes kendskab og samarbejdet bliver 'nemt': Koret's øve-koncerter skal selvfølgelig holdes for institutionens beboere. Mulighederne er mange.

- **Arrangér en samarbejdsbørs** (se redskab #6) eller få kommunens frivilligkonsulent til at gøre det.

Hvordan opstår initiativet?

Samarbejde kan opstå både på initiativ af frivillige, pårørende, borgere, medarbejdere, ledere og kommunalpolitikere. Uanset hvordan et samarbejde opstår, er en god indledende dialog afgørende for at få et samarbejde i gang. Frivillighed kan ikke bestilles eller frembringes på kommando. Derimod må I gå aktivt ind i en dialog og et samarbejde for at få en frivillig indsats til at rodfæste sig på et område. En af udfordringerne lokalt kan her være at finde og opdyrke kontakten til de lokale foreninger, hvis I ikke kender dem i forvejen.

Som leder eller medarbejder i en kommunal institution er det langt fra en selvfølge, at du kender de lokale frivillige foreninger og aktiviteter. Erfaringer viser, at det faktisk er det manglende kendskab, der blokerer for udvikling af samarbejde, mens gode eksempler på samarbejde bygges på en god kontakt og dialog mellem en eller flere repræsentanter fra henholdsvis foreninger og kommune.



Gode råd til forarbejdet

- Arbejd både med **hvorfor og hvordan** samarbejde i forarbejdet.
- Arbejd grundigt med **debatten og spørgsmålet** om samarbejde med foreninger i medarbejdergruppen. Drøft også tvivl og bekymringer.
- Start **ikke med at udarbejde** en liste over, hvilke opgaver der er 'tilovers' i hverdagen.
- **Skab rum** for frivilligheden på institutionen.
- Brug **inspiration og læring fra andre**. Besøg en institution under en anden forvaltning eller i en anden kommune, som samarbejder med frivillige foreninger. Invitér en leder til at fortælle om erfaringerne.
- Sæt medarbejdernes **egne frivillige erfaringer** i spil.
- Brug de **rammesætninger og støttmuligheder**, der findes i din kommune: Frivilligpolitik, kommunal frivilligkonsulent, frivilligcentre osv.
- **Efterspørg** støtte og hjælp til samarbejdet i kommunen, hvis det ikke findes.
- **Åbn jeres institution op** – vis interesse for lokalsamfundet og samarbejdet med dem.
- Skab en **konkret indgang** ved at udpege en medarbejder som kontaktperson.

1. Borgernes behov og ønsker

Formål

Formålet med denne proces er at identificere ønsker og behov hos borgere i målgruppen.

Deltagere

Medarbejdere og beboere/borgere i målgruppen.

Tid

Kan være en kortere drøftelse eller en proces, der kører over flere uger eller måneder.

Materialer

Ingen specifikke.

Et godt startpunkt for et samarbejde er at stille skarpt på borgernes behov og ønsker.

Afsættet for samarbejdet handler ikke om, hvad kommunen har brug for, men hvad borgere har brug for.

Beskrivelse

At afdække ønsker og behov hos en målgruppe af beboere og borgere kan starte med, at ledelse og medarbejdere drøfter, hvad det er for nogle behov og ønsker, som de oplever, at borgerne i målgruppen har. Det er medarbejderne, der har den løbende kontakt til borgerne og kan se, hvad der kunne give øget livsglæde. Dette ses i eksemplet 'Spisevennerne', hvor medarbejdere og politikere havde øje for udfordringen med de småt spisende ældre. Sådanne iagttagelser kan drøftes og samles i en oversigt over de ønsker og behov, som I som medarbejdere oplever, at borgerne på jeres område har.

Selv om medarbejderne kender borgerne godt, kan det være en god idé at gå mere grundigt til værks, hvilket man blandt andet har gode erfaringer med i Middelfart, Kolding og Ikast-Brande Kommune. Her har man arbejdet mere systematisk på at afdække ønsker og behov hos beboerne på plejecentre med det formål at styrke grundlaget for samarbejdet med frivillige kræfter lokalt. Dette er sket gennem interviews og små spørgeskemaer. Inspireret af disse erfaringer kunne en proces bestå af følgende skridt:

1. Indledende drøftelse om målgruppe, spørgsmål og interviewer

Hvem i jeres målgruppe kunne være relevant at spørge om behov og ønsker? Hvilke spørgsmål vil vi stille, og hvordan skal de formuleres, så målgruppen forstår dem? Det kan fx være:

- Hvad savner du i din hverdag?
- Har du nogen interesser, som du gerne vil dyrke/måske ikke længere kan dyrke?
- Hvad har du tidligere været glad for, som du ikke længere kan?
- Savner du noget i din hverdag? Hvad ville gøre din hverdag bedre?

I skal samtidig beslutte, hvem der skal lave de små interviews med borgerne. Umiddelbart er det nemmest, hvis det er de medarbejdere,

som til hverdag taler med borgerne. Erfaringerne viser dog, at borgerne ikke ønsker at virke utaknemmelige eller utilfredse, og derfor kan have svært ved at udtrykke ønsker og behov, da de kan opfattes som kritik.

Det giver god mening at finde en ekstern interviewer eller én person, som ikke til dagligt har med borgeren at gøre.

2. Mini-interviews

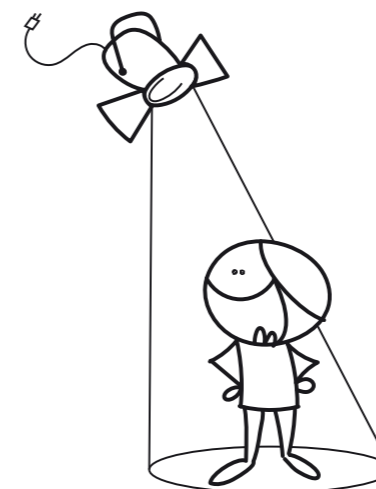
Mini-interviews med borgere gennemføres. Det kan i nogle tilfælde virke hæmmende for samtalen at notere svar med det samme. I stedet kan det anbefales at tage noter umiddelbart efter samtalens afslutning.

3. Samling af data fra mini-interviews

Resultatet af mini-interviewene samles i en oversigt eller skema. Ønsker og behov kan grupperes, og der kan prioriteres i, hvilke ønsker flest borgere har. Der kan skelnes mellem enkeltpersonernes meget specifikke ønsker – fx 'jeg vil gerne ud og se modeljernbaner', og mere generelle behov som fx at flere beboere på et plejecenter ønsker at komme udendørs noget oftere.

4. Drøftelser med foreninger

Oversigten over ønsker og behov bør bruges som et afsæt for drøftelser med foreningerne om udviklingen af samarbejdet (se mere om hvordan i redskab #8). Oversigten over ønsker og behov kan løbende justeres og bruges til udvikling af samarbejde med frivillige nu eller i fremtiden.



2: Kendetegn ved et godt samarbejde

Formål

At identificere kendetegn ved det gode samarbejde og derved drøfte det gode samarbejde med frivillige. At give deltagerne ny viden om deres rolle i samarbejdet og i dialogen med frivillige.

Deltagere

Medarbejdere og ledere på en afdeling eller institution.

Tid

Øvelsen varer ca. 1,5-2 timer.

Materialer

Flipover papir. Kort i A5 størrelse. Tuscher.

Mange medarbejdere har på forskellig vis allerede erfaringer med samarbejdet med frivillige – enten fra nuværende eller tidligere arbejde.

Mange kender også til området fra venner eller bekendte samt fra omtale i fagblade. I denne øvelse⁵ kobles erfaringer med, hvad medarbejderne forstår ved godt samarbejde.

5. Øvelsen er udviklet som en del af Marselisborg-Center for Udvikling, Kompetence og Vidensuddannelsesforløb: 'Den gode samarbejdspartner'.

Beskrivelse

1. Introduktion til øvelsen

Fortæl om målet med øvelsen og om forløbet. Understreg at I skal starte ud fra de erfaringer, medarbejderne allerede har på området – både fra tidligere arbejdspladser, nuværende arbejde og eget frivilligt arbejde. Hvis medarbejderne ikke har sådanne erfaringer, må de arbejde ud fra det, de har hørt eller kan forestille sig i praksis.

2. Drøftelse af erfaringer med samarbejdet med frivillige

Start med en drøftelse ud fra spørgsmål som:

- Hvad er dine egne erfaringer med selv at lave frivilligt arbejde?
- Hvad betyder den frivillige indsats for borgere på vores område? / Hvad kunne vi forestille os, at den frivillige indsats kunne betyde for borgere på vores område?
- Hvilke gode erfaringer har vi med samarbejde med frivillige?
- Hvad er svært i samarbejdet?

Spørgsmålene kan drøftes i grupper eller plenum på et personalemøde. Drøftelsen kan gøres mere dynamisk ved at blive gennemført som en cafédebat, hvor spørgsmålene lægges ud på fire borde (et på hvert). Her kan medarbejderne cirkulere rundt i mellem hinanden, drøfte spørgsmålet på bordet og skrive svar, ideer og kommentarer på flipovers på bordet. Endelig kan drøftelsen ske i form af små interviews, hvor hver medarbejder får et spørgsmål i hånden og interviewer andre. Uanset hvilken metode, der benyttes, afsluttes mødet med en opsamling på de væsentligste pointer i plenum.



3. Hvad kendetegner et godt samarbejde?

Næste skridt i processen tager udgangspunkt i den indledende drøftelse. Hensigten er at diskutere, hvad der kendetegner et godt samarbejde mellem medarbejdere og frivillige. Bed deltagerne om at finde de vigtigste kendetegn ved et godt samarbejde (i plenum eller grupper). Det kan fx være 'gensidig respekt', 'løbende drøftelse af uklarheder'. Skriv eventuelt med tusch på A5 papir/kort, så de er nemme at samle.

Giv grupperne ca. 15 min. til opgaven.

4. Afstemning om prioritering

Sæt alle de nedskrevne kendetegn på A5 papir fra grupperne op på en fælles væg. Saml eventuelt dem der er enslydende i grupper. Bed deltagerne prioritere, hvilke de finder vigtigst. Det gøres ved, at hver person har tre stemmer (dvs. streger), som de kan fordele på kendetegnene. Bed deltagerne gå op til væggen og sætte deres tre streger. Tæl sammen og udvælg de 5-7 vigtigste kendetegn.

5. Konkretisering af kendetegn

Gør kendetegnene konkrete. Bed deltagerne om at blive konkrete ved at præcisere eller tilføje ek-

sempler, der tydeliggør, hvad eksempelvis 'gensidig respekt' betyder i praksis. Fordel eventuelt de prioriterede 5-7 kendetegn i 5-7 grupper, så der er tid til at gå i dybden med at omsætte dem til praksis. Brug eventuelt denne hjælpende forklaring: "En ny ung medarbejder er startet, og I fortæller hende, at I her prioriterer 'gensidig respekt' over for frivillige i huset. Hun ser forvirret ud og spørger, hvordan i alverden man gør det i praksis. Hvad svarer I?".

Giv grupperne 15-20 min. til konkretiseringen.

6. Saml op på drøftelserne

Saml op på gruppernes konkretisering af kendetegn og tal om, hvordan I fremadrettet aktivt kan arbejde med disse. Tag dem eventuelt frem med jævne mellemrum på personalemøder eller lignende. NB: Prioriteringen af de 5-7 vigtigste kendetegn ved et godt samarbejde genbruges i øvelsen: '#19 Selv-evaluering af samarbejdet'. Det kan derfor være en god idé at gemme resultatet af øvelsen.

7. Frivilliges perspektiv

Processen kan slutte efter punkt 5, men det kan derudover være en god idé at invitere repræsentanter fra de lokale frivillige foreninger ind. Bed dem om at komme med et bud på, hvad der ifølge dem kendetegner godt samarbejde. Spørg ind til deres erfaringer og lad medarbejderne høre de gode historier såvel som fortællingerne om det, der er svært. Efter besøget af de frivillige er det oplagt at tage de tidligere udarbejdede kendetegn frem og justere dem. De frivilliges input giver måske anledning til at lave yderligere kendetegn eller til at justere dem, der allerede findes.

Version 1

3: Hvem gør hvad – arbejdsdeling mellem frivillige og medarbejdere

Formål

At drøfte grænser og arbejdsopgaver på den enkelte arbejdsplads.

Deltagere

Medarbejdere på en afdeling eller institution.

Tid

Øvelsen varer ca. 30 minutter.

Materialer

'Plade'/papir med ordene 'FRIVILLIG' og 'ANSAT MEDARBEJDER' og en række opgavekort. På opgavekortene står konkrete opgaver taget ud af jeres hverdag. Det kan både være simple opgaver og mere komplekse. Vælg også gerne opgaver, der sætter tingene på spidsen eller rammer ned i dilemmaerne i et samarbejde med frivillige. Medarbejderne kan eventuelt indgå i formuleringen af opgaver.

I de forberedende drøftelser inden et samarbejde kommer man ikke uden om spørgsmålet om, hvem der gør hvad: hvad må og kan frivillige gøre, og hvad er medarbejdernes opgaver?

I bør tage en indledende drøftelse om opgavefordelingen – dels for at skabe et rum for den frivillige indsats på arbejdspladsen; dels for at åbne for drøftelser af eventuelle bekymringer om, at samarbejdet med frivillige betyder fyringer af medarbejdere. Samarbejdet med foreninger må ikke blive til et firkantet os-dem spørgsmål.

"Det, der kendetegner et godt samarbejde er, at man får lavet en ordentlig forventningsafstemning omkring, hvad det er, vi som medarbejdere kan, og hvad det er frivillige kan. Hvis man ikke har fået lavet en ordentlig forventningsafstemning fra start, så kan det altså give nogle udfordringer og nogle gnidninger, som er helt unødvendige"

– Institutionsleder i Greve Kommune

Beskrivelse

1. Introduktion til øvelsen⁶

Introducer øvelsen for medarbejderne. Understreg at dette er en forberedelse til de konkrete drøftelser med frivillige foreninger senere i processen, hvor de endelige linjer for rolle- og opgavefordeling fastlægges.

2. Placer opgavekortene

Bed medarbejderne (gerne i mindre grupper) om at lægge kortene op på pladen: Kort som hører til hos det faglige personale, lægges ved overskriften: 'ANSAT MEDARBEJDER'. Kort som hører til frivillige, lægges ved overskriften: 'FRIVILLIG'. Endelig kan en række med opgaver, som ville kunne løses af både frivillige og medarbejdere, lægges i midten.

3. Opsamling i plenum

Saml op i plenum: hvilke kort ligger hvor? Er der nogle, I var i tvivl om placeringen af? Er der nogle af kortene, der giver anledning til særlige spørgsmål eller kommentarer? Hvordan kan vi her hos os skabe rum for samarbejdet med frivillige?

Det er ikke ideen, at øvelsen skal lede til endelige beslutninger om frivillige opgaver. Det er et rigtig godt afsæt både for den kommende dialog med frivillige og til at sætte ord på nogle af de kerneområder, som er vigtige i det faglige arbejde med borgerne.



6. Øvelsen er inspireret af Center for frivilligt socialt arbejds Dialogspil – find regler, spil og spilleregler her <http://www.frivillighed.dk/Webnodes/da/Web/Public/Viden+%26+information/Temaer+i+det+frivillige+arbejde/Web-h%E5ndbog+om+samarbejde/H%E5ndbog+til+kommuner+om+samarbejde+med+foreninger/9.4+Hvordan+g%E8r+man> (se venstre margin).

4: Et blik på min arbejdsplads med frivillige øjne

Formål

At sætte medarbejdernes erfaringer med eget frivilligt arbejde i spil. Det skal tydeliggøres, at frivillige kan være os allesammen. Øvelsen handler om at prøve at se på arbejdspladsen med 'frivillige' øjne.

Deltagere

Medarbejdere på en afdeling eller institution.

Tid

Øvelsen tager ca. 30 minutter.

Materialer

Tavle/papir som alle kan se.

Forskning i frivilligheden i Danmark viser, at lidt over 40% af danskerne er frivillige.

Tallet har været ret konstant over de seneste 12 år. Der er derfor en god chance for, at der blandt medarbejderne allerede findes erfaringer med frivilligheden. Det kan være fra eget fritidsliv eller fra børnenes fritidsinteresser.

Beskrivelse

1. Introduktion og summe-øvelse. Introducér øvelsen og formålet.

Bed deltagerne summe to og to om følgende spørgsmål:

- Er du selv frivillig eller har været frivillig? Hvor og hvornår?
- Hvis du skulle fremhæve det vigtigste ved at være frivillig – hvad ville det så være?

Opsamling på summe-øvelse

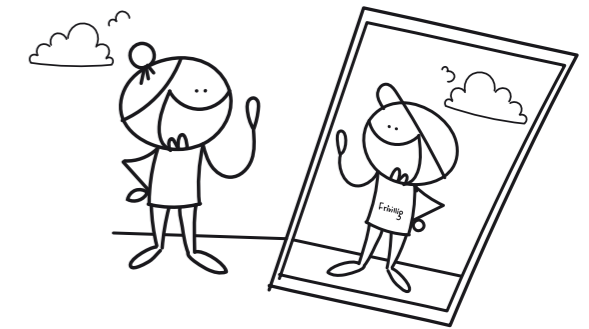
Saml op på summe-øvelsen i plenum. Fokusér på, hvad der kendetegner frivillige og frivilligt arbejde? Sammenfat ved at skrive en række kendetegn ved frivilligheden på tavle/papir.

3. Se på jeres egen arbejdsplads med frivillige øjne

Bed deltagerne (eventuelt i grupper) bruge kendetegnene til at se på jeres arbejdsplads med 'frivillige' øjne. Hvad lægger jeg mærke til? Hvad ville interessere mig som frivillig? Hvad ville jeg ikke bryde mig om? Hvad ville gøre stedet og os til en god samarbejdspartner for frivillige foreninger?

4. Opsamling i plenum

Saml i plenum op på, hvordan jeres arbejdsplads ser ud med frivillige øjne. Drøft hvad I sammen kan gøre for at imødekomme eventuelle udfordringer eller for at styrke de positive træk hos jer i forhold til samarbejdet med frivillige.



Debatøvelse

5: Holdninger til samarbejde med frivillige foreninger

Formål

At tage hul på en debat om samarbejdet med frivillige med afsæt i en række skarpe udsagn, som deltagerne skal tage stilling til.

Deltagere

Medarbejdere i en afdeling eller institution.

Tid

Øvelsen tager ca. 30 minutter, men skal gerne efterfølges af en debat blandt deltagerne.

Materialer

Tre stykker papir med ordene: 'Ja', 'Nej' og 'Både og'. Papirerne lægges på gulvet med god afstand.

Samarbejdet med frivillige er for mange fagprofessionelle en ændring i deres måde at forstå rolle og opgaver på over for borgerne.

Medarbejderne skal i disse år vænne sig til ikke at være relationen til borgerne, men som 'en ledning' at være med til at styrke menneskers relationer til hinanden. For mange kan det være en omvæltning, og der kan være brug for en debat af holdninger og forståelser blandt medarbejderne.

Beskrivelse

1. Introduktion

Bed deltagerne stå op midt på gulvet og forklar øvelsen. Tydeliggør at det er en måde at starte en debat, og at tingene vil blive sat på spidsen for at tvinge deltagerne til at tage stilling. Øvelsen efterfølges af en debat mellem deltagerne. Giv eventuelt et eksempel på øvelsens udførelse.

2. Placering i forhold til udsagn

Læs første udsagn op og bed deltagerne placere sig ved det papir (Ja, Nej, Både og), der bedst svarer på spørgsmålet, som de ser det.

3. Pluk holdninger blandt deltagerne

Når deltagerne har placeret sig, så spørg et par deltagere om, hvorfor de står, hvor de står. Hvad tænker de? Hvorfor står de der? Ville særlige forhold få dem til at flytte sig? Hør gerne både nogle i 'Ja', 'Nej' og 'Både og'.

4. Opsamling i plenum og debat

Saml op i plenum til sidst. Led over i en debat om samarbejdet med frivillige.

Påstande til øvelsen (find eventuelt selv på flere påstande, der passer til jeres område):

1. Frivillige foreninger kan bidrage med noget værdifuldt til borgerne i vores målgruppe.
2. Frivillige er amatører, og vi skal passe på, hvilke opgaver de får.
3. Frivillige foreninger kan bidrage med nytænkning i forhold til vores arbejdsfelt.
4. Vi risikerer at miste vores arbejde til frivillige, hvis vi ikke passer på.
5. Vi faglige medarbejdere er dem, der bedst kan varetage borgernes interesser og behov.
6. Frivillige kan noget andet end betalte professionelle.
7. Min arbejdsplads er et spændende sted for frivillige foreninger at engagere sig.
8. Borgerne vil ikke bryde sig om, at der kom frivillige i huset/hjem til dem.



6: Samarbejdsbørs – skab koblinger til frivillige foreninger lokalt

Formål

At skabe møder og samarbejde mellem medarbejdere og frivillige lokalt.

Deltagere

Ledere, medarbejdere og frivillige – gerne fra samme område. Fx 'ældre', 'skoleområdet' eller lignende.

Tid

Samarbejdsbørsen tager ca. 60 minutter, men kan justeres efter behov.

Materialer

Gule og grønne kort.
Eventuelt matchskema til at få overblik over indgåede aftaler.

En helt konkret måde at skabe samarbejde mellem foreninger og kommune kan være at tage initiativ til en samarbejdsbørs⁷.

En samarbejdsbørs er et møde, hvor repræsentanter fra frivillige foreninger og kommunale afdelinger/institutioner mødes for at afdække muligheder for samarbejde på kryds og tværs.

Beskrivelse

Samarbejdsbørsen foregår som en række 'korte møder', hvor I afsøger muligheder for samarbejde.

1. Introducér øvelsen og arbejd individuelt med de gule og grønne kort

Giv deltagerne et grønt og et gult kort hver. På det grønne kort skal de skrive noget, de ønsker – ikke som enkeltpersoner, men i den forening eller institution de er fra. Det kan være alt fra aktiviteter for en målgruppe til lokaler, men dog ikke penge! På det gule kort skriver de noget, de tilbyder. Det kan være noget, de har og kan låne eller give til andre – eller det kan være de tilbud, de, som forening eller institution, allerede har (fx stolemotion, en kirkesanger eller glade skoleelever).

2. 'Korte møder'

Bed deltagerne holde en række 'korte møder' af cirka 2 minutters varighed. De skal have deres grønne og gule kort med rundt. Møderne går ud på gensidigt at fortælle hinanden om ønskerne og tilbuddene. Husk at skifte så begge får sagt noget. Man finder bare sammen med den, der står nærmest – man kan selvfølgelig forsøge at gå efter nogle af de ansigter, man ikke kender i forvejen (så er der større chance for at opdage helt nye muligheder for samarbejde). Det gør ikke noget, hvis frivillige taler med frivillige og medarbejdere med medarbejdere i nogle af møderne. Sig til når deltagerne skal skifte (brug eventuelt en klokke).

3. Match mellem ønsker og behov?

Fortæl deltagerne: Hvis der på en eller anden måde er et match mellem to deltagers ønsker og tilbud i et af de 'korte møder', skal disse bevæge sig ned i den fjerneste ende af lokalet. Her har de mulighed for at tale lidt videre uden at skulle skifte efter 2 minutter. De kan her tale nærmere om, hvad de har at samarbejde om. Det kan også være, at de bare finder ud af nogle fælles interesseområder. Hvis der er mange deltagere, kan det være en sjov idé at få alle par, som har talt sammen i den ene ende af lokalet, til at skrive temaet på en fælles liste. Det giver et overblik over aftaler og drøftelser. Når man er færdig med en udvidet snak i enden af lokalet, går man tilbage til området, hvor de 'korte møder' foregår, og møder en ny makker at tale med.

Tempoet må gerne være højt uden at stresse. Hvis nogle deltagere taler for længe sammen i enden af

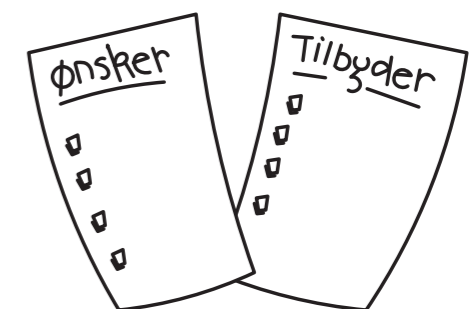
lokalet, er det okay at opfordre dem til at indgå i de 'korte møder' igen.

4. Ikke match

Fortæl deltagerne: Hvis der ikke umiddelbart er noget match mellem deltagernes ønsker og tilbud i et af de 'korte møder', venter de til klokken ringer, og der skiftes til et nyt 'kort møde' med en anden deltager.

5. Opsamling

Saml op på aftaler – enten via udarbejdelse af et matchskema eller i en opsamling i plenum. Bed deltagerne udveksle kontaktoplysninger. Aftal hvem der tager kontakt til hvem. Mind eventuelt om at frivillige ikke nødvendigvis kan ringes op i almindelig arbejdstid.



7. Samarbejdsbørsen er inspireret af metoden Frivilligbørs (udviklet i Holland). Samarbejdsbørsen blev udviklet i forbindelse med et udviklingsprojekt for samarbejde mellem den frivillige verden og det offentlige i 2008-2011 i regi af Center for frivilligt socialt arbejde.



Idéudvikling - at skabe nye ideer til samarbejdet i fællesskab

Ældre Sagen igangsatte i 2013 projektet: 'Frivillige på plejecentre'. Formålet er at koble plejecentre og lokalsamfund i større grad og skabe flere aktiviteter på plejecentre til glæde for beboerne.

I Holbæk Kommune var både Ældre Sagens lokalafdeling og medarbejdere på ældreområdet meget interesserede i at gå med i projektet.

Temadag som afsæt

Afsættet for det nye samarbejde var ikke fastlæggelse af opgaver til frivillige. Derimod indledtes planlægningen af en temadag, hvor frivillige, kommunale medarbejdere, ældreråd, fagforbund og andre interesserede blev inviteret til udvikling af ideer til projektet. 85 deltagere deltog på dagen og drøftede og udviklede ideer til lokalsamfund og plejecentrene.

På dagen blev alle ideer til konkrete aktiviteter og initiativer blev samlet i et idékatalog indeholdende konkrete ideer til frivillige initiativer. Det viste sig samtidigt, at der blandt deltagerne var mange, som efterfølgende ønskede at være med til at igangsætte tiltagene.

Vilje til at gøre en forskel

Erfaringerne viser, at der ligger masser af lyst og energi til at skabe flere aktiviteter på plejecentre i lokalsamfundet og blandt ressourcpersoner i den kommunale og frivillige verden.

Projektlederen hos Ældre Sagen forklarer: *"Det, der gjorde forskellen i Holbæk, var at både frivillige og kommune var velvillige fra starten. Det udviklede sig til et meget positivt forløb, hvor begge parter oplevede, at de fik noget ud af samarbejdet – win-win for begge parter"*.

Idéudvikling



Nytænkning i praksis på tværs af frivillige og medarbejdere

Hvis det ikke allerede er sket i forberedelsen, er det på tide at invitere de frivillige foreninger ind til dialog og idéudvikling. Det personlige møde – at få 'sat ansigt på' hinanden – er vigtigt for at skabe samarbejde i praksis. Initiativtagerne til et samarbejde kan både være foreninger og kommune, men det afgørende er at få indarbejdet ideer og input fra begge parter i det endelige samarbejde.

Hvorfor?

En god indledende proces omkring udvikling af konkrete initiativer og samarbejde skaber åbenhed og ejerskab i forhold til det kommende samarbejde i praksis. Samtidig er den indledende idéproces med til at aktivere nytænkning og energi hos frivillige.

Hvordan?

Initiativet til et samarbejde mellem en forening og en kommunal institution kan opstå gennem en fælles idéudvikling, fra en kommunal medarbejder eller politiker eller fra en frivillig forening. Uanset hvordan er det afgørende, at både frivillige og medarbejdere indgår i en proces, hvor de får sat ansigt på hinanden, idéudvikler og tilpasser projektet i fællesskab.

Redskaberne

Redskaberne i dette kapitel handler om den indledende dialog og den fælles udvikling af nye initiativer eller tilpasning af projekter andre steder fra.



Nytænkning i praksis på tværs af frivillige og medarbejdere



Mødet er afgørende

Alle erfaringer og undersøgelser viser, at det mest afgørende i etablering af samarbejde og partnerskaber er mødet mellem mennesker – at få sat ansigt på hinanden. Det er i mødet, at de gode ideer og samarbejdet i praksis opstår. Derfor er det vigtigt fra starten at tænke mødet og dialogen mellem foreningerne og den kommunale institution som omdrejningspunkt for udvikling af samarbejdet. Som i eksemplet med 'Spisevennerne', hvor samarbejdet og ideen opstod i mødet og dialogen mellem en repræsentant fra kommunen og én fra en forening.

Fokus på idéudvikling og nytænkning

Uanset hvem der tager initiativ og hvilken type af samarbejde, I har i tankerne, er det vigtigt at holde fokus på åben idéudvikling og plads til nytænkning. I disse år tales der meget om det store potentiale for nytænkning, der ligger i samspillet med den frivillige verden. Frivillige har andre perspektiver på udfordringer og kan være med til at skabe helt nye typer af velfærdstilbud. Dette potentiale kan kun udløses, hvis frivillige i praksis er med til at tænke nyt og skabe et godt samarbejde til gavn for borgerne. Det handler konkret om at designe inddragende processer for udvikling af samarbejde, hvor der lægges op til dialog om idéudvikling og samarbejdets etablering.

Den konkrete dialog om samarbejde kan også starte med et mere afgrænset og opgavespecifikt fokus. Fx viser erfaringerne fra Ældre Sagens Børnehave- og Skolevenner, at det på netop dette

område har været nødvendigt at tage afsæt i konkrete opgaver, som lærere og pædagoger har kunnet identificere fra starten. Frivilligheden i skoler og børnehaver er ret ny, og der har været behov for et opgave- eller rollefokus for, at lærere og pædagoger aktivt har fået interesse for at gå ind i et samarbejde. Med afsæt i ønsket om en læsevejen eller lektiehjælper har der i praksis senere vist sig en idéudvikling af nye aktiviteter. Når først den frivillige og læreren/pædagogen har mødt hinanden og samarbejdet i praksis, opdager de nye muligheder og tiltag i indsatsen for eleverne.

Den offentlige medarbejders rolle i udviklingen af samarbejde

At skabe plads til idéudvikling stiller krav til den rolle, du som medarbejder i kommunen påtager dig i samarbejdet. Selv om man ved indledningen til et samarbejde med frivillige foreninger måske langt fra føler sig et skridt foran, skal du være klar over, at I på mange måder er 'storebror' i relationen og har en forpligtelse til at vise åbenhed og signalere ligeværdighed overfor frivillige.

Forventningen til kommunale ledere og medarbejdere er i dag, at de kan agere som 'facilitatorer' i samarbejdet. At være facilitator betyder at kunne hjælpe det fælles projekt på vej og inddrage deltagerne uden at tage styringen eller beslutningerne undervejs. At facilitere handler om at kunne holde fokus på de fælles mål, sætte rammerne og understøtte processen, så idéudviklingen ikke fortaber sig i intetheden. Alle skal føle sig inddraget, og det ejerskab, der skal bære et nyt initiativ, skal sikres.

At facilitere kan lyde svært, men i praksis hand-

ler det om at bringe samarbejdet videre uden at tage styringen. Inspireret af samfundsforskerne Jacob Torfing og Eva Sørensens tanker om ledelse af samarbejdsdrevet innovation kan du tænke dig selv ind i tre konkrete roller⁸:

Igangsætter:

- Sørger for politisk opbakning og råderum til samarbejdet.
- Sætter holdet ved at finde de rette deltagere.
- Bringer parterne sammen, og sætter dem i gang med at udveksle viden og ressourcer.
- Hjælper deltagerne med at afstemme forventninger.
- Hjælper med at fordele roller og opgaver blandt deltagerne.
- Angiver fælles retning i processen.

Facilitatoren:

- Holder fokus på processen i at udvikle et samarbejde – dvs. holder styr på, hvor vi er, og hvor vi skal hen.
- Indkalder til møder, sikrer kommunikation mellem deltagerne og samler op.
- Hjælper til at skabe tillid og forståelse mellem deltagerne.
- Håndterer og løser konflikter.
- Fjerner forhindringer, som opstår i gruppen undervejs.

Katalysator:

- Hjælper deltagerne til at tænke nyt.
- Hjælper med at udvide perspektivet hos deltagerne.
- Igangsætter kreative processer.
- Finder inspiration til deltageres drøftelser.

Disse roller kan nogle gange udfyldes af frivillige eller medarbejdere i en landsorganisation. Fx har Ældre Sagen på landsplan en række konsulenter, som faciliterer og støtter samarbejdet lokalt.



Gode råd til idéudviklingen

- Inddrag frivillige foreninger **fra starten**. Invitér til dialog.
- Husk **'det at få sat ansigt på hinanden'** er det bedste udgangspunkt for samarbejdet.
- **Dialogen** er omdrejningspunktet i udviklingen af samarbejdet.
- Skab plads til **nytænkning og idéudvikling**
- Husk at **facilitere** frem for at styre.
- Tænk på din rolle som **'en ledning'** der skal forbinde borgere og frivillige.
- Tænk dig selv som **igangsætter, facilitator og katalysator** i samarbejdet mellem frivillige foreninger og kommunen.

8. 'Offentlig Ledelse af Frivilliges Samproduktion af Velfærdsservice'. Eva Sørensens og Jacob Torfing. RUC juli 2012.

7: Dialogmøde med frivillige foreninger

Formål

At skabe kobling mellem institution og frivillige og tage de indledende drøftelser til et samarbejde.

Deltagere

Repræsentanter for lokale frivillige foreninger og repræsentanter fra den kommunale institution/afdeling.

Tid

Mødet tager ca. 1,5-2 timer.

Materialer

Ingen specifikke.

Første skridt i en idéudvikling er at invitere til dialogen. Redskabet her er et forslag til, hvordan et indledende møde afholdes.

Mødet kan både afholdes, hvis I allerede kender hinanden, og hvis I skal mødes for første gang. Det er tilrettelagt med udgangspunkt i, at I på forhånd har afdækket ønsker og behov hos målgruppen af borgere eller har identificeret en særlig udfordring, som I gerne vil have foreningerne til at tænke med på (redskab #1).

Beskrivelse

Invitér relevante lokale foreninger til et dialogmøde på jeres institution. Sæt inden mødet en ramme i form af et særligt emne eller problem (gerne baseret på en afdækning af borgernes ønsker og behov (se redskab #1)). Læg op til, at I gerne vil drøfte problemet, og se om der er muligheder for at finde løsninger til gavn for borgerne sammen med de frivillige foreninger.

Et forslag til et program for et møde med lokale frivillige foreninger kunne være:

1. Velkomst og introduktion til mødet

Byd velkommen og introducér til formålet med at mødes. Alt efter dine tanker om processen kan du fortælle, at dette blot er en indledende drøftelse, hvor der ikke her og nu skal findes løsninger. Du kan også fortælle om, at I allerede i dag skal drøfte nye konkrete tiltag i samarbejdet mellem foreninger og kommune.

2. Præsentationer

Præsentation af foreningsrepræsentanter og medarbejdere. Gerne en lidt udvidet introduktion til institutionen: Hvem er vi? Hvem er målgruppen? Hvordan ser vores hverdag ud?

3. Præsentation af udfordring eller borgernes behov

Præsenter den udfordring eller det behov hos borgerne, som I gerne vil drøfte med frivillige. Det kan fx være manglende sociale aktiviteter. Giv gerne nogle billeder på udfordringen – selvfølgelig uden at sætte konkrete navne og oplysninger på borgerne.

Tydeliggør gerne hvor grænsen går for den kommunale indsats, og hvor det frivillige kan spille ind. Gør deltagerne trygge i, at det ikke handler om, at frivillige skal overtage kommunens opgaver. Men at I har en udfordring, som ligger ud over, hvad I som kommune kan løse alene. Ensomhed løses fx ikke alene af besøg fra kommunale medarbejdere. Der er brug for gode sociale relationer, som borgerne måske har brug for hjælp til at etablere.

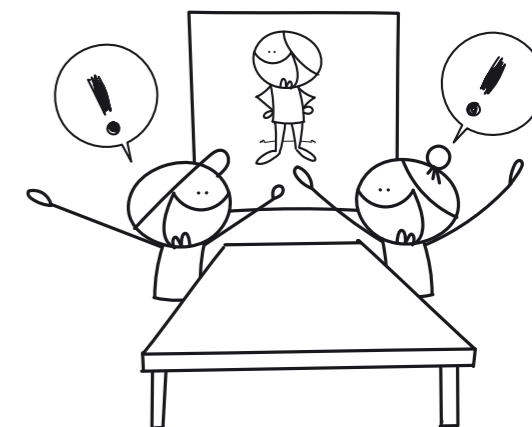
4. Drøftelse af udfordring eller behov

Drøft behovene med repræsentanterne fra de frivillige foreninger. Kender I til samme udfordring? Har I erfaring med udfordringen eller målgruppen? Har I lyst til at gå aktivt ind i et samarbejde for at hjælpe målgruppen? Har I ressourcer til det i deres foreninger, eller skal samarbejdet handle om i fællesskab at finde frivillige til et nyt projekt?

En idéudvikling inspireret af redskabet '#9 Idégenerering i fællesskab' kan eventuelt iværksættes. Der kan også indkaldes til en idéudvikling med de foreninger, der er interesserede, på et kommende møde.

5. Afrunding og aftaler fremadrettet

Hvornår mødes vi igen? Hvad er næste skridt? Tag gerne selv opgaven med at følge op på aftaler og indkalde til næste møde.



8: Dialogmøde om afprøvet initiativ fra andre kommuner

Formål

At skabe kobling mellem institution og frivillige og tage de indledende drøftelser til et samarbejde.

Deltagere

Repræsentanter for lokale frivillige foreninger og repræsentanter fra den kommunale institution/afdeling.

Tid

Mødet tager ca. 1,5-2 timer.

Materialer

Ingen specifikke.

Hvis der er tale om et initiativ eller en idé hentet fra en anden institution eller kommune, kan der på samme måde, som ved et nyt initiativ, inviteres til dialogmøde.

Dagsordenen kan være meget lignende den til dialogmødet om samarbejde (redskab #7).

Formål, deltagere og tid vil være det samme som i redskab #7. Dog med små justeringer i planen for mødet:

Beskrivelse

1. Præsentation af koncept fra en given kommune

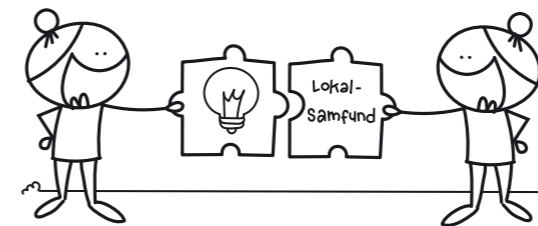
Introducer konceptet eller idéen og hvordan I er blevet opmærksomme på denne. Fortæl hvorfor I ser tiltaget som en god idé og relevant i jeres kontekst. Vær skarp på, hvilke udfordringer hos borgerne det imødekommer, og hvilken værdi det skaber for borgerne. Det kan være en god idé at invitere en medarbejder eller frivillig med erfaring med den konkrete idé fra et andet sted til at fortælle om erfaringerne på mødet. Eller tag eventuelt på studiebesøg.

Når der er tale om et initiativ eller idé fra et andet sted må følgende drøftelse altid tilføjes:

2. Tilpasning til lokale forhold

Drøft konceptet eller ideen i forhold til jeres lokale forhold. En succesfuld 'oversættelse' af et initiativ fra et sted til et andet handler om at oversætte det til den lokale sammenhæng. Måske findes der allerede et lignende tilbud, som kunne være relevant at udvikle videre? Måske findes der lokale forhold, der gør, at konceptet må tilpasses?

Det er ikke meningen, at drøftelsen skal ende i den sædvanlige slutning: 'Det har vi allerede prøvet'. Det kan derfor være en god idé at opdele drøftelsen i to dele:



3. Hvad kunne konceptet positivt set bidrage med her hos os?

- Findes de samme behov hos borgere her i området?
- Hvad kunne et sådan initiativ give borgere i vores område?
- Hvad kunne initiativet give til vores lokalsamfund mere generelt?
- Har vi positive erfaringer med lignende koncepter, som vi kunne bruge i denne sammenhæng?

4. Hvilke udfordringer er der i forhold til at iværksætte konceptet her hos os?

- Findes der allerede andre tilbud, der ligner eller overlapper?
- Hvor tænker vi, at konceptet ikke passer til vores lokale område?
- Har vi erfaringer med lignende projekter, som kunne udfordre dette koncept?

Saml op ved at bede deltagerne drøfte, hvordan projektet skal tilpasses eller ændres, hvis det skal passe til den lokale virkelighed.

9: Idéudvikling i fællesskab

Formål

At udvikle ideer i fællesskab mellem frivillige og medarbejdere; ideer som kan skabe nytænkende løsninger på udfordringer eller borgernes konkrete behov. Det er samtidig en rigtig god måde at skabe energi, ejerskab og kendskab på tværs af frivillige foreninger og kommunale institutioner.

Deltagere

Repræsentanter fra både frivillige foreninger og kommunal institution.

Tid

Øvelsen tager ca. 60-75 minutter.

Materialer

Post-its, papir til ideudvikling, skriveredskaber, billeder af situationer, ting eller personer

Når der er tale om udvikling af et helt nyt samarbejde, er det en god idé at starte med en kreativ proces, hvor der skal udvikles nye ideer.

Idéudviklingen kan foregå på et temamøde, hvor personer fra den frivillige og kommunale verden i grupper udvikler nye ideer. Der er mange konkrete redskaber til ideudvikling. Her præsenteres en dynamisk og ikke for tidskrævende måde at 'tænke ud af boksen' i samarbejdet mellem frivillige og medarbejdere. Redskabet her er inspireret af 'Den kreative platform'⁹.

Beskrivelse

Øvelsen tager afsæt i et eller flere konkrete behov hos en gruppe borgere. I eksemplet her er det: 'Plejhjemmet Lærkevangs beboeres ønske om at komme mere udendørs'.

1. Præsenter udfordringen

Præsenter de konkrete behov hos borgerne. Lad eventuelt deltagerne drøfte behovet/udfordringen kort, men begynd ikke at finde løsninger.

2. Præsenter øvelsen

Præsenter 'reglerne' for ideudvikling: Tænk gerne vilde tanker, kritik er forbudt. Skriv én idé pr. post-it og skriv tydeligt. Idéudviklingen fungerer bedst, hvis du sætter en ramme, der gør, at deltagerne tænker 'ud af boksen'. Forbered derfor deltagerne på, at idéudviklingen godt kan blive lidt 'skør', men at det er det, der skaber gode ideer. Vi har alle kreative og idérige hjerner.

3. Idéudvikling

Giv deltagerne hver en bunke post-its og bed dem skrive alle de ideer, der, med udgangspunkt i det præsenterede behov, falder dem ind. Skriv én idé pr. post-it. Gentag at de gerne må tænke vilde tanker og ikke skal være selvkritiske. Giv gerne eksempler: 'En skør idé om at komme ud i snestorm kan på sigt lede til ideer som at mærke vejret på forskellig vis'. Deltagerne skal 'tømme hovedet' og skrive alt ned. Giv deltagerne 4-5 minutter.

4. Yderligere idéudvikling

Giv inspiration til yderligere idéudvikling ved hjælp af billeder: Vis deltagerne 4-5 billeder af situationer, ting eller personer, som de kan lade sig inspirere af til at skrive endnu flere ideer. Sig til deltagerne at de, med inspiration i billederne, skal fortsætte med at skrive ideer.

5. Gruppering og udvælgelse af ideer

Bed deltagerne gå sammen i grupper af 2, 3 eller 4 personer. Læg alle ideer på bordet og bed deltagerne forsøge at samle ideerne i grupper. Grupperne kan udformes af enslydende ideer eller ideer, som hænger sammen. Bed herefter grupperne om at vælge en-to af de idégrupper, de har samlet, til at arbejde videre med. Der kan her være brug for lidt debat om dette.

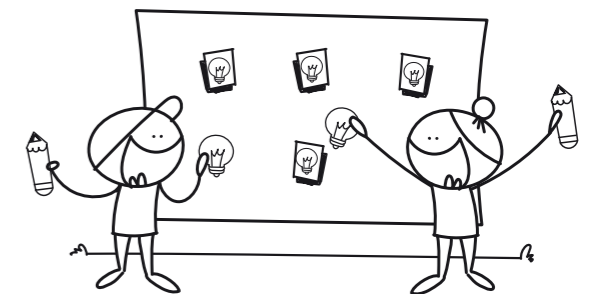
6. Videreudvikling af ideer

Bed grupperne videreudvikle deres udvalgte idégruppe. Sæt idégruppen fast på et stykke papir og skriv noter til videreudvikling af ideen under. Giv grupperne 10-15 minutter til at videreudvikle hver ide. De skal stadig ikke være kritiske, men tænke i hvordan de kan føje mere til ideen.

7. Prioritering af ideer

Alt efter hvor mange ideer I ønsker at stå tilbage med efter idéudviklingen, kan I gennemføre en prioritering af ideer: Alle grupper kan præsentere deres idé/ideer for resten af deltagerne. Når alle ideer er præsenteret, kan I drøfte, hvilke I skal gå videre med eller via en afstemning (i form af krydser fra alle deltagere) vælge en eller to ideer at arbejde videre med.

I prioriteringen af ideer kan det desuden være en god idé at vende tilbage til den udfordring, der var afsæt for idéudviklingen. Drøft eventuelt om ideerne er på rette spor?



9. Du kan finde gratis guides til 'Den Kreative Platform' på www.denkreativeplatform.dk.

10: Kortlægning af ressourcer og muligheder – at aktivere civilsamfundet lokalt

Formål

Formålet med øvelsen er at finde og synliggøre lokale ressourcer og muligheder – i form af institutioner, foreninger og personer, som kan bidrage til et nyt initiativ. Øvelsen åbner op for at se ressourcer meget bredere ud over de personer, som allerede er frivillige. Det kan dermed bidrage til at aktivere de lokale borgere i nærområdet.

Deltagere

Kommunale ledere/medarbejdere og frivillige – gerne fra forskellige frivillige foreninger lokalt.

Tid

Øvelsen varer ca. 1 time.

Materialer

Et stort kort over lokalområdet eller kommunen. Print fx kort over området på 4 A3 papirer og sæt dem sammen. Små post-its til at sætte på kortet.

Uanset om I, i forbindelse med idéudviklingen, 'opfinder' et nyt initiativ eller gerne vil iværksætte et allerede afprøvet koncept, er det meget relevant at gennemføre en kortlægning af ressourcer og muligheder lokalt. De fleste har et stort netværk, som på forskellig vis kan inddrages, hvis det er relevant. Dette kan gøres ved at gennemføre en kortlægningsøvelse.

Gennemfør øvelsen på et særskilt møde eller eventuelt som afslutningen på en idéudviklingsproces som skitseret i førnævnte øvelse. Øvelsen fungerer bedst, når der er en fælles gejst omkring at få et nyt initiativ op at stå – fra både medarbejdere og frivillige. Det kræver tillid at åbne op for sit private netværk.

Beskrivelse

1. Introducér øvelsen

Fortæl om formålet med øvelsen, og hvad der skal ske.

2. Deltagerpræsentation

Bed deltagerne præsentere sig ud fra landkortet. De skal sige navn, hvor de bor, hvor de er frivillige, og/eller hvor de arbejder, eller på anden måde er aktive. Mange er fx frivillige flere steder. Lad dem derudover pege disse steder ud på kortet. Hvis der ikke er for mange deltagere, kan hver person sætte en lille post-it i en særlig farve på de steder, hvor de er aktive. Lad deltagerne selv definere, hvad 'aktiv' vil sige for dem.

3. Introducér ideen, som der skal findes ressourcer til

Fortæl om den idé eller det koncept, som I skal kortlægge ressourcer og muligheder til. Grib eventuelt tilbage til det konkrete behov eller ønske hos borgerne, som ligger bag ideen. Fortæl deltagerne, at opgaven nu er; sammen at finde ud af, hvor der er steder eller personer, som kunne indgå som ressourcer til at hjælpe med at føre ideen ud i virkeligheden.

4. Fælles kortlægning

Bed deltagerne kigge på kortet og fortælle om, hvor de umiddelbart ved, at der kunne være samarbejds muligheder, ressourcer, personer eller andet, som kunne hjælpe til at udføre ideen i praksis.

Lad deltagerne skiftes til at melde ind med ideer. Det kan tage tid at forstå opgaven, så start eventuelt selv med at melde et par ideer ind som fx:

- Jeg kender Hans, som bor her og er fugleinteressert. Jeg tænker, at han måske selv eller kender nogen, som kunne hjælpe os med...
- Her ligger en børnehave – jeg har tænkt på, at der her kunne være mulighed for et samarbejde om...

Skriv eventuelt ressourcer og muligheder på små post-its og sæt dem på kortet. Få kontaktoplysninger på de personer som dukker frem under kortlægningen.

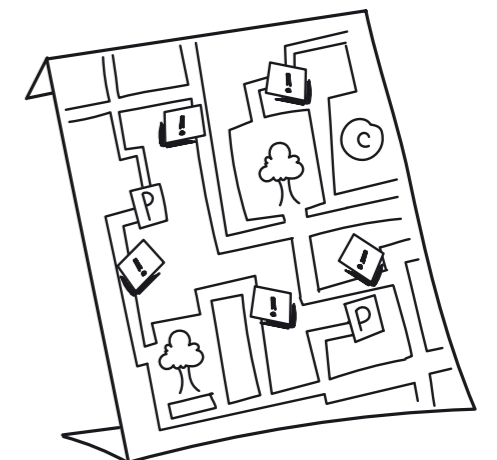
5. Særlige ønsker

Når deltagerne input ebber ud, kan du eventuelt slutte af med at spørge til særlige ønsker. Fx "Kender I nogen, der spiller musik?". Du kan i forvejen have identificeret relevante emner som: 'viden om natur', 'erfaring med madlavning', 'unge' eller noget helt andet alt efter konkrete behov.

6. Afrunding og opsamling

Drøft eventuelt hvordan de forskellige ressourcer, I har lokaliseret, kan inddrages i projektet. Tak deltagerne og spørg om du må tage fat i dem for eventuelt at få yderligere oplysninger.

Øvelsen kan eventuelt kombineres med en gåtur i området, hvor deltagerne 'kigger' efter ressourcer på turen: Hvad findes i området? Hvor mødes folk? Hvem bor, arbejder og færdes her? Herefter samles op i fællesskab.





Samarbejde om udsatte borgere

Kirkens Korshær driver varrestuer, herberger og andre tilbud over hele landet.

Knap 10.000 mennesker bruger hver uge tilbuddene. Brugere lever med udfordringer som psykisk sygdom, misbrug, hjemløshed og ensomhed.

Kirkens Korshær tilbyder de mest basale nødvendigheder for mennesker på kant af samfundet: mad, hvile og samvær. Brugere har ofte mange svigt, fysiske og psykiske skavanker med sig. Samtidigt kan de have dårlige erfaringer med de tilbud og krav, som det offentlige stiller. Kirkens Korshær er en af de organisationer, som tager over der, hvor det offentlige ikke magter opgaven.

Fristed og trygge rammer

Kirkens Korshær arbejder ud fra et kristent livssyn og troen på, at ethvert menneske er

unikt og værdifuldt. Kirkens Korshær ønsker at tilbyde brugere et 'fristet' fra de krav og den fordømmelse, de oplever andre steder. Alligevel har de i Kirkens Korshærs varrestue i Århus indledt et samarbejde med sagsbehandlere fra kommunen. Disse kommer fast i varrestuen og giver brugere rådgivning i forhold til fx bolig og økonomi. På trods af indledende skepsis er både sagsbehandlere og varrestuens medarbejdere og frivillige glade for samarbejdet.

Brugere får mulighed for at få hjælp og støtte i rammer, som de allerede kender og er trygge ved. For kommunen betyder det, at de kan få kontakt til de allermost udsatte borgere, som ellers ikke ville dukke op i kommunalt regi.

Igangsættelse



Fra idé til virkelighed. Planlægning og igangsættelse af initiativer i fællesskab

En god idéproces skaber lyst og positiv energi til at få et projekt i gang i praksis. Alligevel er det ofte svært at få de gode ideer omsat til praksis. Udfordringer i hverdagen sinker processen, og måske skal en række brikker først falde på plads. Der er her fokus på, hvordan igangsættelsen og udviklingen af et projekt, i samarbejde med frivillige foreninger, kan forløbe.

Hvorfor?

Planlægningen og igangsættelsen af et projekt er selvfølgelig vigtig for at få en god idé omsat til praksis. Der skal tages beslutninger om, hvad der konkret skal ske, og hvem der skal være involveret. Samtidigt er det erfaringen, at en grundig rammesætning og afklaring af opgavefordeling er afgørende for et godt fremadrettet samarbejde.

Hvordan?

Igangsættelsen af et projekt kræver planlægning. Samtidigt er forventningsafstemning og aftaler om samarbejdet afgørende for at skabe rammer for et godt samarbejde i praksis. Derudover er der tit brug for at involvere og aktivere andre personer – både frivillige og medarbejdere – i samarbejdet.

Redskaberne

Redskaberne i dette kapitel handler særligt om forventningsafstemning og udvikling af samarbejdsaftaler, som er vigtige for det gode samarbejde i hverdagen.



Fra idé til virkelighed. Planlægning og igangsættelse af initiativer i fællesskab

Involvering og aktivering af frivillige og medarbejdere

Nogle gange foregår idéudviklingen i en lille gruppe af interesserede frivillige og medarbejdere. Dette var også tilfældet i initiativet om 'Spisevennerne', hvor idéudviklingen foregik mellem en formand, en rådmand og lidt senere med en udpeget medarbejder i kommunen. Derfor er et af de første skridt i planlægningen og igangsættelsen af et samarbejde at få flere personer til at tage aktiv del i projektet. Internt i kommunen kan det være kolleger på egen arbejdsplads, kolleger på andre områder i kommunen, medarbejdere og ledere i forvaltningen. I den frivillige verden kan det være bestyrelser og frivillige i en eller flere foreninger, frivilligcenteret eller potentielle frivillige i lokalsamfundet.

Iværksættelsen af 'Spisevennerne' krævede en grundig forberedelse af alle hjemmeplejegrupper og et vedvarende fokus på, at de skulle levere kontaktinformation på småt spisende ældre. I andre projekter kræver igangsættelsen, at medarbejdere på en enkelt institution informeres og inddrages i opgaven. Når fx vågekoner samarbejder med et plejecenter om støtte til døende beboere, er der brug for et forarbejde blandt personalet. En koordinator for vågekoner i Røde Kors fortæller: "Det handler først og fremmest om, at medarbejderne får viden om, at vi frivillige er der. At det er helt normalt og ikke et nederlag for personalet, at der er brug for nogen. Det nytter ikke noget, at det kun er lederen, der ved, at vi er der, hvis den enkelte medarbejder ikke er med på ideen". Det kan her være relevant at gribe tilbage til de gode råd og redskaber til forarbejdet (trin 1 i denne inspirati-

onsbog). Der er gode erfaringer med at få frivillige til at hjælpe med at præsentere nye initiativer for medarbejdere og ledere, som det skete i forbindelse med 'Spisevennerne'. De sætter ansigt på projektet og kan som udenforstående kaste et andet lys og skabe legitimitet omkring projektet.

"Det nytter ikke noget, at det kun er lederen, der ved, at vi er der. Hvis den enkelte medarbejder ikke er med på ideen, fungerer samarbejdet ikke"

– Frivillig koordinator for vågekoner i Røde Kors

At skabe fællesskab på tværs af frivillige og medarbejdere

I initiativer, hvor frivillige og medarbejdere skal arbejde tæt sammen, er det en god idé at få etableret et fællesskab på tværs af de to parter. En erfaren formand fra Ældre Sagens lokalgruppe fortæller: "Når vi så har etableret et samarbejde, så er det vigtigt at få etableret holddrift mellem de frivillige og de professionelle. En holddrift, hvor engagement bliver til en slags begejstring." At skabe et sådan fællesskab kræver selvfølgelig, at de to grupper mødes, men også om en åbenhed fra begge sider. Fx på plejecentre skal bevidstheden flyttes fra 'kommunens plejecenter' til 'vores plejecenter'.

Det tager tid

Der er brug for en vilje til at holde fast og blive ved med at arbejde for, at projektet omsættes til praksis (det ses fx i casen om 'Spisevennerne'). Det tager tid at få ledere og medarbejdere i kommunen

med på ideen, før de kan udfylde deres rolle. Man må derfor væbne sig med tålmodighed. Derudover kan processen omkring beslutning og iværksættelse internt i en forening tage tid. Det er vigtigt at have forståelse for, at der også her er brug for tid til at få initiativet til at slå rødder flere steder.

Udpeg en kontaktperson

En anden erfaring er, at det er en god idé at udpege medarbejdere til at tage ansvar for at skabe forbindelser mellem målgruppen af borgere, medarbejdere og frivillige. Antal og funktion afhænger i høj grad af typen af samarbejde, og i hvilket regi det foregår. Når den frivillige aktivitet foregår helt inde på en kommunal institution – fx et plejecenter eller en skole – er det oplagt at udpege én kontaktperson. Foregår samarbejdet om en gruppe borgere i eget hjem, kan det være relevant med en hel gruppe af ambassadører eller lignende i fx hjemmeplejen eller sundhedsplejen. Fra 'Spisevennerne' i Odense fortæller medarbejder Susanne Baden Korch: "Vi etablerede 'frivillighedspersoner'. Det betød, at man i hver hjemmeplejegruppe fandt 1-2 medarbejdere, som syntes, det var rigtig spændende at arbejde med samarbejde med frivillige organisationer. Så de udvalgte 'frivillighedspersoner' skulle tænke ind i deres daglige besøg, om der var nogle ældre, som kunne have glæde af at få en spiseven".

Inddrag frivillige – i det omfang de ønsker

I igangsættelsesfasen er det selvsagt vigtigt at give frivillige mulighed for at være med til at omsætte ideerne til virkelighed. Det skaber ejerskab. Det er dog vigtigt at holde en balance, i forhold til hvor meget frivillige skal være engageret i. Nogle

frivillige har tid og lyst til at engagere sig i udpræget grad – som formanden for Ældre Sagen i Odense, der tog med rundt på møder med ledere i hjemmeplejen for at præsentere initiativet. Andre frivillige har ikke overskud til at gå ind i lange planlægningsprocesser. Erfaringerne fra et stort idrætsprojekt¹⁰ viser blandt andet, at mange planlægningsmøder direkte kan dræbe det frivillige engagement. Efter 14 planlægningsmøder i en kommune var der ikke flere frivillige tilbage! Mange frivillige er optagede af at gøre en forskel i praksis – ikke af at holde møder.

Og hvordan finder I så ud af, hvor meget frivillige vil bidrage med? Spørg og lyt! Hør hvor deres interesse ligger, og hvor meget tid de kan afse til at få projektet på skinner. En egentlig forventningsafstemning – ikke kun i forhold til det endelige projekt, men også i forhold til planlægningsfasen, kan være en god idé. En erfaren formand for en af Ældre Sagens lokale grupper fortæller: "De frivillige skal gøre sig klart hvor meget tid, de vil levere. Det er også ret vigtigt, at en ny frivillig bliver gjort opmærksom på, at det her kan tage meget af din tid. Så det er vigtigt, at man gør op med sig selv, hvor meget tid man vil bruge".

Forventningsafstemning

Spørger man erfarne ledere, medarbejdere og frivillige på området fremhæver mange netop, at en god forventningsafstemning er helt afgørende for et godt samarbejde. En leder af et plejecenter fortæller: "Hvis man ikke har fået lavet en ordent-

10. Evaluering af projektet: 'Gang i Danmark', Center for Folkesundhed, Region Midtjylland 2008.



Fra idé til virkelighed. Planlægning og igangsættelse af initiativer i fællesskab

lig forventningsafstemning fra start, så kan det altså give nogle udfordringer og nogle gnidninger, som er helt unødvendige". Forventningsafstemningen består selvfølgelig især af beslutninger om arbejdsdelingen – om hvem der gør hvad – mellem frivillige og ansatte, men også aftaler om løbende dialog, løsning af uklarheder og afslutning af samarbejdet.

Spørgsmålet om arbejdsdeling mellem frivillige og ansatte er, som nævnt, af stor betydning her. Som udgangspunkt kan man som rettesnor sige, at frivillige ikke påtager sig opgaver, som det offentlige er lovmæssigt forpligtet til at løse. Reglen beskytter den frivillige mod at blive udnyttet af kommunen, brugeren og de pårørende til at løse opgaver, som kommunen skal varetage. Selv om det er en god rettesnor, opdager man i praksis en lang række gråzoner: Må frivillige hjælpe med at skære kagen ud i stykker til en bevægelseshæmmet person? Må frivillige tale med forældre, der henter børn i en børnehave?

Erfaringerne viser, at spørgsmålet om arbejdsdeling og grænser løser sig bedst, når man i praksis samarbejder. Mange indledende bekymringer bliver gjort til skamme, når frivillige og medarbejdere arbejder sammen og finder ud af, hvordan de med hver sin styrke sammen kan skabe livskvalitet hos borgerne. De gråzoner, der opstår, kræver en løbende dialog om tvivlsspørgsmål og grænsesætning mellem den frivillige og offentlige verden.

Samarbejdsaftaler

Mange steder vælger man at skrive de vigtigste beslutninger fra forventningsafstemningen ind i en samarbejdsaftale. Dette kan være en fordel i

forhold til at formalisere aftalen og give den en særlig status i samarbejdet. En frivillig koordinator fortæller: "Jeg lægger stor vægt på, at der laves en udførlig samarbejdsaftale, som klargør hvem, der gør hvad. Fordelen ved en aftale er, at jeg som koordinator for frivillige kan forvente, at personalet er informeret om, hvordan de skal forholde sig, og hvad de kan forvente sig af os. Der går en hårfin grænse mellem arbejdsopgaverne for frivillige og medarbejdere".

Ældre Sagen anbefaler, at der udformes skriftlige aftaler mellem foreninger og kommune, når det giver mening i det lokale samarbejde. Det er med til at skabe et godt udgangspunkt for samarbejdet. Ældre Sagen har dog ikke en skabelon for samarbejdsaftaler, da det væsentlige er selve dialogen omkring det – og ikke det konkrete dokument. Derfor lægger redskaberne i dette kapitel op til en række spørgsmål om forventningsafstemning og udarbejdelse af en aftale.

Økonomi i samarbejdet

En vigtig del af en forventningsafklaring handler om økonomi i samarbejdet. Samarbejde med frivillige er ikke gratis. Selv om frivillige ikke skal have løn, er der en række udgifter forbundet med frivilligt arbejde. Det handler eksempelvis om PR-materiale for initiativet, introduktionsforløb for frivillige og eventuelt medarbejdere, anerkendelse af den frivillige indsats (fx i form af sociale arrangementer), eventuelt kørselsgodtgørelse for frivillige osv.

De fleste frivillige foreninger på det sociale område modtager et større eller mindre §18 tilskud fra kommunen. Nogle foreninger er derudover gode til at finde midler andre steder gennem forskelli-

ge former for fundraising. For mange foreninger dækker dette det mest basale i forenings drift og arbejde med frivillige. Men §18 støtten er ikke en rettighed, og der er ikke altid midler nok i puljen. Derfor kan I ikke gå ud fra, at foreninger får den støtte, de har brug for.

Hvis I, i samarbejdet, finder ud af, at der er brug for økonomiske midler til projektet, kan der være flere muligheder. Nogle kommuner har en udviklingspulje til samarbejdet mellem frivillige og kommunen. Drøft spørgsmålet med den kommunale frivilligkonsulent eller ansvarlige for §18-midlerne.

Selvom I, som kommunal institution, ikke har rede penge at kaste ind i samarbejdet, har I en masse andre ressourcer, som kan sættes i spil. I har lokaler, som ofte kan være ledige eftermiddage og aftener, og eventuelt kan benyttes af frivillige. Det betyder også meget, at I afsætter medarbejderressourcer til samarbejdet; at en medarbejder bruger tid på at udvikle og gennemføre samarbejdet. Sidst men ikke mindst må I ikke glemme den store viden om borgernes behov og udfordringer og faglig viden om sygdomme og behandling, der ligger blandt ledelse og personale. Viden som kan være relevant for frivillige og til stor nytte for udviklingen af samarbejdet.

Udfordringer omkring økonomi i mindre projekter løses bedst ved brug af almindelig sund fornuft og velvilje fra begge sider. Institutionen bruger de ressourcer, de har. Hvis det er muligt, sørger de for kaffe og kage til møderne. På den anden side har mange foreninger muligheder for selv at betale for udgifter til hvervning, introduktion og fastholdelse af frivillige.



Gode råd til igangsættelsesfasen

- Tænk i **information og inddragelse** af de personer, der skal have en rolle i initiativet. Inddrag gerne frivillige i at præsentere initiativet for medarbejdere.
- At iværksætte et nyt initiativ tager tid. **Vær tålmodig** og planlæg realistisk fra starten.
- Inddrag frivillige foreninger i planlægningen, men vær meget opmærksom på **balancen** i forhold til hvor meget tid og hvor mange ressourcer, de har. **Spørg og lyt**.
- **Forventningsafstem** fra starten og udarbejd en skriftlig samarbejdsaftale.
- Husk at **'facilitere'** frem for at 'styre' processen.
- Hold den **gode energi** fra idéudviklingen i gang. Følg op og informér om fremskridt i projektet. Hvis der kommer en sommer eller juleferie 'i vejen', så sørg for at samle op og fastlæg datoer for møder eller dialog – både før og efter en ferie.
- **Udpeg én eller flere kontaktpersoner**, ambassadører eller 'frivillighedspersoner' for de frivillige foreninger, I samarbejder med. Det kan være en leder eller en medarbejder med erfaring eller interesse for området.
- Drøft **økonomien** i samarbejdet og brug 'almindelig sund fornuft' – en kop kaffe skal ikke stå i vejen for et godt samarbejde.
- Overvej om der er **brug for yderligere forberedelse** af medarbejdere og frivillige, før samarbejdet igangsættes (brug eventuelt nogle af øvelserne i kapitlet om forberedelse).

Version 2

11: Hvem gør hvad?

Arbejdsdeling mellem frivillige og medarbejdere

Formål

Formålet med øvelsen er at drøfte arbejdsdelingen mellem frivillige og medarbejdere i dialog mellem de to parter. Øvelsen skal give input til den videre drøftelse og beslutning omkring arbejdsdelingen i projektet.

Deltagere

Kommunale ledere/medarbejdere og frivillige der skal i gang med et samarbejde.

Tid

Øvelsen varer ca. 25-30 minutter, men må efterfølges af en fælles drøftelse af arbejdsdelingen.

Materialer

Plade med ordene 'FRIVILLIG' og 'ANSAT MEDARBEJDER' og en række opgavekort. Det er en god idé at lave opgavekort, som er taget ud af jeres hverdag og samarbejdsprojektet. Det må gerne være nogle af dem, der rammer ned i dilemmaerne (se redskab #3). En bunke med ekstra blanke opgavekort.

Drøftelsen af arbejdsdelingen mellem frivillige og medarbejdere er central i forventningsafstemningen. Som rettesnor kan man sige, at frivillige ikke påtager sig opgaver, som det offentlige er lovmæssigt forpligtet til at løse. Frivillige skal ikke påtage sig andres lønnede arbejde.

Selv om denne rettesnor anvendes, er der alligevel behov for at drøfte arbejdsdelingen i nærmere detaljer særligt med fokus på det konkrete projekt, der skal i gang sættes. Øvelsen ligner meget redskab #3, dog med små ændringer, som beskrevet nedenfor.

Øvelsen skaber debat mellem deltagerne. Som igangsætter af øvelsen, skal du være klar på at kunne styre debatten og holde den på et konstruktivt niveau samt kunne løse eventuelle uenigheder.

Beskrivelse

1. Introducér øvelsen

Start med at introducere øvelsen, formålet og tidsrammen. Fortæl at øvelsen sætter tingene på spidsen og skal bruges som et afsæt for debatten, om hvem der gør hvad i det samarbejde, som skal sættes i gang. Sæt deltagerne sammen i grupper af to eller fire. Helst med det samme antal frivillige og medarbejdere pr. gruppe.

2. Bed grupperne placere opgavekortene

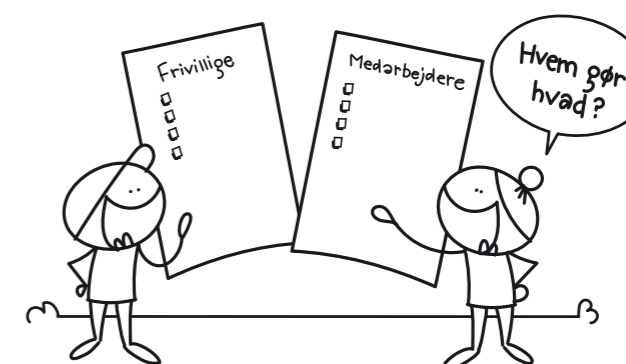
Bed grupperne placere opgavekortene på pladen – alt efter om det er en opgave, frivillige eller ansatte skal løse. Nogle opgaver kan ligge i midten, hvis begge parter kan løse dem. Giv grupperne mindst 15 minutter.

3. Tilføj nye opgaver på blanke kort

Giv grupperne yderligere 10 minutter til at tilføje flere opgaver på de blanke kort og bed dem lægge dem på pladen. Det kan være, at de frivillige allerede har gjort sig overvejelser om opgaver, der ligger i projektet eller opgaver, de ikke skal løse.

4. Opsamling i plenum

Saml op i plenum: Hvilke kort ligger hvor? Hvilke tilføjede vi? Hvilke kort gav anledning til debat i gruppen? Fortsæt øvelsen over i en debat og sammenfatning af beslutninger om arbejdsdelingen.



12: Forventningsafstemning

Formål

Formålet er her at drøfte en række spørgsmål og tage beslutninger, som tilsammen skaber en grundig forventningsafstemning mellem de to parter.

Deltagere

Selve forventningsafstemningen foregår som regel mellem et mindre antal personer: En eller to repræsentanter fra den frivillige forening og en eller to repræsentanter fra institutionen/kommunen. Nogle gange kan en frivilligkonsulent eller repræsentant fra Frivilligcenteret sidde med ved bordet.

Tid

Alt efter hvor mange spørgsmål der drøftes og deltagernes diskussionslyst, kan forventningsafstemningen tage alt mellem 30 minutter og flere timer (eventuelt fordelt over flere møder).

Materialer

Deltagerne kan eventuelt få en kopi af spørgsmålene. Et stort stykke papir/flipover kan lægges på bordet og bruges til at samle op på beslutningerne undervejs.

Forventningsafstemningen er afgørende i et samarbejde.

Den giver det bedste afsæt for samarbejdet og hjælper i forhold til senere tvivlsspørgsmål eller uenigheder.

Beskrivelse

1. Introducér drøftelsen og formålet

Introducér målet med drøftelsen. Fortæl om rækken af spørgsmål (se næste side) som er opdelt i emner. Spørgsmålene udgør tilsammen forventningsafstemningen. Aftal hvem der tager noter undervejs, og hvordan forventningsafstemningen skal nedfældes eller gemmes for eftertiden.

2. Drøftelse af spørgsmålenes relevans

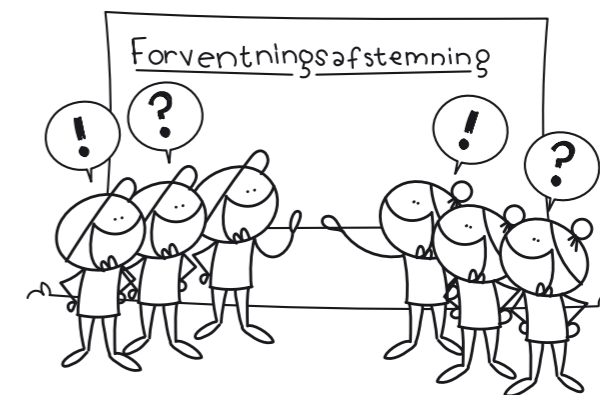
Nogle af spørgsmålene er muligvis ikke relevante for jeres projekt. Start eventuelt med at lade alle deltagerne gennemlæse spørgsmålene og lad dem tage stilling til hvilke spørgsmål/grupper, der er relevante for jer. Lad dem tilføje eventuelt andre spørgsmål de kunne have behov for at drøfte.

3. Drøft spørgsmålene emne for emne

Tag debatten om spørgsmålene emne for emne.

4. Parker eventuelt svære spørgsmål

Det kan være nødvendigt at skyde et eller flere spørgsmål til hjørne i første omgang. Måske skal der indhentes mere viden, eller andre aktører skal inddrages for at kunne svare. Arbejd eventuelt med en 'parkeringsplads' for de spørgsmål der ikke kan besvares nu. Afslut drøftelsen med at aftale, hvordan og hvornår svaret på disse spørgsmål skal være på plads.



Spørgsmål til forventningsafstemning

Mål med samarbejdet

- Hvad er det for et konkret initiativ, vi vil samarbejde om?
- Hvorfor vil vi gerne samarbejde? Hvad er det for et mål, vi gerne vil arbejde sammen om?
- Hvordan kan vi hver især og sammen bidrage til det mål?

Målgruppen

- Hvilke borgere skal have gavn af vores samarbejde?
- Hvordan og hvornår skal vi hver især og sammen have kontakt til målgruppen?
- Hvilke informationer skal de have? Hvem skal give de informationer?

Hvem gør hvad og rolleafklaring

- Hvem gør konkret hvad? Hvilke opgaver har frivillige, og hvilke har medarbejder/leder ansvaret for?
- Hvilken 'opgavebeskrivelse' har den enkelte frivillige?
- Hvad er vores roller overfor hinanden og over for målgruppen?
- Skal målgruppen kunne se, hvem der er frivillig, og hvem der er medarbejder? F.eks. markeret med et skilt?
- Hvor meget tid og hvor mange ressourcer kan vi hver især give til samarbejdet? Hvor hyppigt skal den enkelte frivillige være aktiv?

- Har vi brug for økonomiske midler til udviklingen af samarbejdet, og hvem har ansvaret for at skaffe dem?
- Hvem har det overordnede ansvar for indsatsen eller aktiviteten?
- Hvad forventer vi sammen og hver for sig af denne ansvarshavende?
- Hvem har ansvar for formalia: tavshedspligt, forsikringsspørgsmål, arbejdssikkerhed osv. (se del 3 – skemaet bagerst i denne inspirationsbog)? Hvordan håndterer vi det i praksis?

Kompetenceudvikling

- Hvordan skal frivillige introduceres til opgaverne?
- Er der brug for, at frivillige får uddannelse og ny viden?
- Hvordan skal medarbejdere introduceres til samarbejdet med frivillige?
- Er der brug for, at medarbejdere får uddannelse og ny viden i den sammenhæng?

Samarbejde i praksis

- Hvordan vil vi gerne arbejde sammen i hverdagen?
- Hvordan foregår den daglige kommunikation mellem frivillig/forening og medarbejdere/institution?
- Hvem er kontaktpersoner, og hvordan formidles viden videre til de andre frivillige og medarbejdere?
- Hvilke faste møder, kontakt og opfølgning skal der løbende være i samarbejdet? Hvem skal deltage?
- Hvordan kan vi i hverdagen anerkende og motivere frivillige (og medarbejdere) i samarbejdet?
- Har vi nogle tiltag omkring fælles temadage eller sociale sammenkomster for frivillige (og eventuelt medarbejdere)?
- Er der nogen muligheder for at få støtte i det frivillige arbejde, hvis eksempelvis noget er svært?
- Hvordan løser vi uenigheder mellem frivillige og medarbejdere?
- Hvornår og hvordan kan samarbejdet afsluttes?

Formalisering

- Giver en skriftlig aftale mening?
- Hvordan får vi udformet en samarbejdsaftale?
- Hvem skal underskrive samarbejdsaftalen, og hvor længe skal den løbe?

13: Udvikling af samarbejdsaftaler

Formål

At udarbejde og fastlægge en samarbejdsaftale mellem en frivillig forening og en kommunal institution.

Deltagere

Repræsentanter for de samarbejdende parter.

Tid

Alt efter behov for yderligere drøftelser ud over forventningsafstemning kan udarbejdelsen af en samarbejdsaftale tage alt mellem få timer og flere dage.

Materialer

Ingen specifikke.

Et næste skridt efter en forventningsafstemning er udformningen og underskrivningen af en samarbejdsaftale. Hvorvidt der udformes en skriftlig aftale afhænger dog af det konkrete samarbejdes karakter og deltagere.

Det er ikke et formelt krav. Alligevel kan samarbejdsaftalen skabe et godt grundlag for samarbejdet og forpligter begge parter fremadrettet. Herunder beskrives et typisk forløb omkring udarbejdelsen af en samarbejdsaftale.

Beskrivelse

1. Introducér drøftelsen og formålet

Introducér og fortæl om formålet med drøftelsen. Opsummér fra den indledende forventningsafstemning (se redskab #12).

2. Drøft emnerne i en samarbejdsaftale

Drøft emnerne overfor og tag noter fra debatten.

3. Sammenskrivning

Sammenskriv beslutninger i en egentlig samarbejdsaftale.

4. Kommenter på udkast

Send samarbejdsaftalen til alle parter og få kommentarer med forslag til tilføjelser eller ændringer.

5. Justeringer

Lav eventuelt justeringer i aftalen efter input fra samarbejdspartnerne.

6. Underskriv

Få underskrifter på aftalen fra begge parter.

Emner til samarbejdsaftale

Aftalens parter:

- Hvem indgår aftalen?

Mål med samarbejdet:

- Hvad er formål med opgaven samt eventuelt succeskriterier

Målgruppe for samarbejdet:

- Hvem vil vi hjælpe?

Ledelse og organisering af arbejdet:

- Hvor skal opgaven løses?
- Hvem leder og koordinerer det?

Rolle- og opgavefordeling:

- Hvem gør hvad, og hvor går grænsen for, hvad frivillige kan og må?

Ansvar:

- Hvem har ansvaret for opgaven/indsatsen?
- Hvem kan forpligte parterne hver for sig, og hvem kan forpligte de to sammen?

Kommunikation:

- Hvordan kommunikeres mellem parterne: informationsdeling, aftaler om faste møder?

Formalia:

- Hvad er aftalerne omkring tavshedspligt, oplysningspligt, forsikring og arbejdssikkerhed?

Økonomi:

- Hvad er økonomien i projektet?
- Hvem betaler eventuelle udgifter?

Opfølgning og evaluering:

- Hvordan skal det foregå?

Justering af samarbejdsaftalen:

- Skal vi aftale et tidspunkt for revision?

Uenigheder:

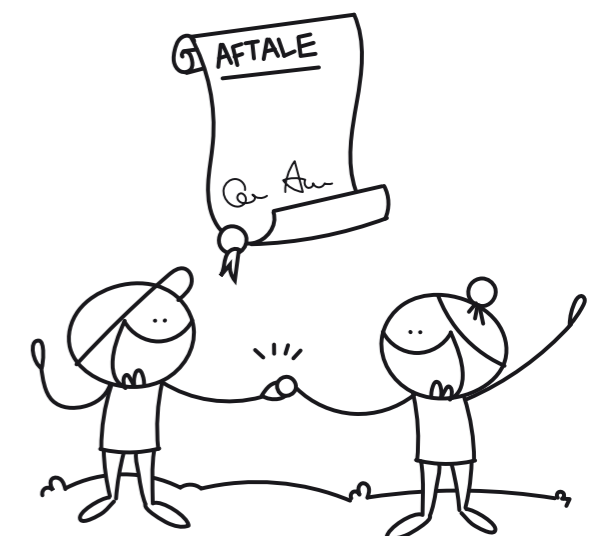
- Hvordan håndteres uenigheder og strid?

Aftaler om ophævelse af samarbejdet:

- Er der en fast løbetid på aftalen?
- Hvordan kan parterne opsige samarbejdet?

Kontaktperson:

- Hvem er kontaktperson fra henholdsvis den frivillige forening og fra den kommunale institution?





Samarbejde med fokus på styrkerne i den frivillige og offentlige verden

Ventilen er en frivillig organisation, som arbejder med ungdomsensomhed. De driver en række tilbud til og er fortalere for ensomme unge. Ventilen har stor erfaring med at arbejde sammen med kommuner og skoler over hele landet for at finde og støtte målgruppen af unge.

'Netværk sådan'

I projektet 'Netværk sådan' arbejdede Ventilen sammen med tre kommuner om at udvikle metoder til at nå og hjælpe ensomme unge. Et af de konkrete resultater i projektet var opstarten af en 'kost og motionsgruppe' – nu kaldet 'KOM-sammen' for unge, der kender til følelsen af ensomhed. Baggrunden for dannelsen af gruppen var, at medarbejderne i kommunens ungekontakt hørte mange unge med svagt socialt netværk sige, at de gerne ville dyrke fitness, men havde svært ved at gå i gang alene. Med afsæt i det konkrete ønske gik Ungekontakten og Ventilen ind i en samarbejdsproces om at opbygge et motionstilbud for unge i målgruppen.

Samarbejde forener ressourcer

'KOMsammen' er i dag et af Ventilens lokale tilbud i Odense. I gruppen mødes ensomme unge, dyrker motion, laver sund mad og spiser sammen. De frivillige i gruppen er unge, som er hvervet direkte til gruppen. Gruppen giver de deltagende unge et sted at dyrke motion og ikke mindst blive en del af et socialt fællesskab. For Ventilen er samarbejdet vigtigt. Projektleder Karen Lerstrup Pedersen fortæller: "Samarbejdet med kommunen skaber kontakt til målgruppen. Ungekontakten har kontakt til dem, der har det svært – dem som vi gerne vil hjælpe". Men fordelene går begge veje, fortæller Karen videre: "Vi kan lave tilbud og aktiviteter på områder, hvor kommunen ikke kan. Sammen kan vi hjælpe og støtte de unge bedre, end vi kan hver for sig. Det giver mening og værdi for begge parter – og allervigtigst for de unge, som det hele handler om".

Side 76	Faste møder om samarbejdet i hverdagen	14
Side 78	Læring og kendskab på tværs af frivillige og medarbejdere	15
Side 80	Find guldet i det frivillige engagement	16
Side 82	Opfølgingsmøde mellem kontaktpersoner	17
Side 84	Videreudvikling af samarbejdet mellem frivillige og medarbejdere	18
Side 86	Selv-evaluering af samarbejdet blandt medarbejdere	19

Samarbejdet i hverdagen



Samarbejdet i praksis – nu og i fremtiden. Drift, evaluering og videreudvikling

Er I nået sikkert gennem forberedelsen, idéudviklingen og igangsættelsen skal samarbejdet stå sin prøve i hverdagen. Erfaringerne viser, at samarbejdet kan køre over mange år, når man er opmærksom på vedligeholdelsen af det i hverdagen. Kapitlet er særligt rettet mod dig, der allerede har lang erfaring med samarbejdet, og som har brug for ny inspiration.

Hvorfor?

Selvom 'godt begyndt er halvt fuldendt' kan man efter et opstartsforløb og en forventningsafstemning ikke hvile på laurbærrerne. Der er brug for at være opmærksom på en række områder som dialog, konflikter, anerkendelse, evaluering og videreudvikling.

Hvordan?

De udfordringer, der opstår i hverdagen, handler ofte om misforståelser og uklarheder omkring roller, opgaver og kommunikation. Samtidigt skal der løbende evalueres, og der er behov for at udvikle samarbejdet i nye retninger. For at løse disse udfordringer er der – ligesom i opstarten – brug for at parterne er i øjenhøjde og har en god løbende dialog.

Redskaberne

Redskaberne i dette kapitel har fokus på løbende dialogmøder og læring i projektet mellem parterne. Derudover kan du blive klogere på, hvordan I i praksis kan evaluere og justere initiativer i samarbejdet mellem frivillige og medarbejdere. Det kan i forbindelse med uklarheder og misforståelser være relevant at gribe tilbage til forventningsafstemning i redskab #12.



Samarbejdet i praksis – nu og i fremtiden. Drift, evaluering og videreudvikling

At se hinanden i øjnene

Den gode dialog handler både om egentlige faste møder og løbende kontakt i hverdagen. På de faste møder kan I løbende koordinere og planlægge de konkrete aktiviteter i samarbejdet. Det kan fx handle om løbende at matche nye brugere med frivillige, tilrettelægge afholdelsen af konkrete aktiviteter og lignende. På de faste møder kan I desuden drøfte udfordringer og muligheder i initiativet. Derudover er det her, at den løbende forankring og videreudvikling af samarbejdet sker.

Det er af stor værdi, at der er mulighed for uformel dialog mellem de faste møder. De udfordringer og spørgsmål der opstår, når initiativet kører, løses bedst ved, at kontaktpersonerne har direkte adgang til hinanden, når der er behov for det. Nye frivillige initiativer har løbende brug for hjælp og støtte til de udfordringer, der opstår.

Samarbejdet mellem medarbejdere og frivillige i hverdagen

Samarbejdet mellem medarbejdere og frivillige i hverdagen vil byde på forskellige udfordringer. Medarbejderne har travlt og er optagede af mange andre ting i hverdagen. Samtidigt vil der løbende komme nye medarbejdere, vikarer og andre, som ikke nødvendigvis har viden om samarbejdet. På den anden side kan frivillige miste fokus i forhold til deres opgaver og roller. Samtidigt kommer der løbende nye frivillige til med nye ideer og erfaringer.

For at understøtte samarbejdet i hverdagen er kommunikation fra både den frivillige og medarbejdernes kontaktperson fortsat vigtigt. Der skal derfor løbende informeres om nye personer og nye tiltag i samarbejdet til medarbejdere og frivillige.

Det er især vigtigt at sætte fokus på, hvordan medarbejderne i praksis tager imod og samarbejder med frivillige. Ligeledes bør kontaktpersonen fra det frivillige område have fokus på, hvordan introduktion og forventningsafstemning løbende gennemføres med frivillige.

For medarbejderne handler det især om at være opmærksom på de frivillige i hverdagen. Små ting, som at huske at hilse, have omtanke for den frivillige indsats og at sige tak for i dag er vigtige. En erfaren frivillig vågekone fortæller: *“Det er de små ting, der gør forskellen: At medarbejderen stikker hovedet ind og siger ‘hej’ ved vagtskifte, når en frivillig sidder og våger over en døende. At medarbejderne husker på, at den frivillige ikke får nogen løn, men gør det for borgerens skyld”. Hun fortsætter: “Det er rigtigt positivt, når medarbejderne siger ‘tak for i dag- det var godt, du kom”.*

På samme måde skal frivillige gøre en indsats for at få samarbejdet til at glide i hverdagen. Her er det vigtigt, at frivillige respekterer den faglighed, og det ansvar som ligger hos medarbejderne. En formand for en lokal afdeling i Ældre Sagen tilkendegiver: *“For mig er det meget vigtigt, at vi skelner mellem de professionelle og de frivillige. De professionelle har en videnskabsmæssig og erhvervs-mæssig status, som vi ikke skal anfægte”. Frivillige skal ikke blande sig i, hvordan opgaver udføres. De må gerne spørge nysgerrigt, men skal ikke forsøge at tage styringen. Rigtig mange frivillige har som nævnt i del 1 en faglig baggrund, der ofte svarer til medarbejderens eller lederens. Her er det dog vigtigt, at den frivillige introduceres til og forstår, at de ikke har en faglig rolle, men udelukkende skal agere i rollen som frivillig.*

Anerkendelse af den frivillige indsats

Frivillige får ikke løn. Derfor skal deres indsats løbende anerkendes. Anerkendelsen af frivillige varetages oftest af foreningerne selv. De har tradition for løbende at anerkende frivilliges indsats gennem omsorg, arrangementer og nogle gange små gaver på mærkedage og til jul.

Nogle kommuner laver løbende anerkendelsesarrangementer for alle frivillige foreninger. Det kan være fester, foredrag, konferencer, ‘Frivillig Fredag’ og andet, der sætter fokus på værdien af den frivillige indsats. Det kan være relevant at være i kontakt med kommunens frivilligkonsulent omkring arrangementer på området.

På trods af anerkendelsen i foreninger og kommunen er det vigtigt at tænke anerkendelsen ind i samarbejdet i hverdagen. Det betyder ikke, at I skal give frivillige gaver. Derimod skal I tænke over, hvordan I i hverdagen kan anerkende den frivillige indsats; ikke som automatisk ros, men som en anerkendelse, hvor den enkelte frivillige oplever, at de bliver hørt, set og at deres indsats gør en forskel.

I ‘Spisevennerne’ er erfaringen, at det at lytte er vigtigt. Susanne Baden Korch fortæller: *“Vi har inviteret frivillige ind for at høre om deres oplevelser som frivillige. Jeg kunne mærke, at de frivillige spisevenner, synes det er rigtig dejligt, at vi også som kommune gerne vil høre deres historie og gerne vil sige tak for det store arbejde. Jeg synes, de gør et kæmpe stykke arbejde - virkelig. Jeg er meget imponeret. Det er vigtigt, at de oplever, at der er meget respekt om deres arbejde”.*

Anerkendelse af frivillige i hverdagen

Anerkendelsen af frivillige – også på den kommunale institution – er afgørende for at bevare de frivilliges motivation og dermed lyst til at fortsætte det frivillige engagement. Her er en række gode ideer:

- Sørg for at alle medarbejdere er **forberedte på samarbejdet** – også nyansatte og praktikanter. Det skal sikre den **grundlæggende respekt og tillid** medarbejdere og frivillige imellem.
- **Hils og tag godt imod** alle frivillige i hverdagen.
- Sig **‘tak for i dag’** – ikke kun ‘selv tak’.
- **Informér og kommunikér** løbende med frivillige. Lav eventuelt et dueslag eller en opslagstavle, hvor de forskellige frivillige kan følge med i nyheder mm.
- Giv **kaffe** og nogle gange et stykke **kage/ frugt**. Selvom mange kommuner sætter stramme regler op for, hvem der kan få en kop kaffe, er det ikke et smart sted at spare, hvis I vil anerkende den frivillige indsats i hverdagen.
- **Følg op** med kontaktpersonen for de frivillige og drøft løbende spørgsmål og udfordringer.
- Gør opmærksom på de **anerkendelsesarrangementer** der findes i kommunen.

Aftal med kontaktpersonen eller repræsentanter for den frivillige forening hvilke former for anerkendelse, I kan vise de frivillige i initiativet. Efter aftale med foreningen kan det fx være:

- **Fælles arrangementer** for frivillige (og eventuelt medarbejdere). Det kan være temadage



Samarbejdet i praksis – nu og i fremtiden. Drift, evaluering og videreudvikling

med input om fx demens eller ensomhed eller mere socialt betonedede aktiviteter.

- En lille **hilsen på mærkedage eller til jul**. Det behøver ikke være egentlige gaver, men måske et kort med en tak for indsatsen i året, der er gået. I børnehaver og skoler kan en tegning og hilsen fra børnene gøre stor lykke.
- En årlig **fest eller middag** kun for frivillige, hvor der siges tak for indsatsen i det forgangne år.

Evaluering af samarbejdet

Selvom et samarbejde kører godt, er der løbende behov for at evaluere initiativets betydning og effekt. Evaluering skal her ikke forstås som en dokumentation af den frivillige indsats til brug i kommunale resultatmålinger. Derimod tænkes på evaluering som en mulighed for, at samarbejdspartnerne sammen løfter blikket og ser på, hvordan det går med den frivillige indsats og samspillet mellem parterne. Det kan være med til at justere de nuværende aktiviteter eller måske på sigt skabe helt nye initiativer.

Nytænkning med afsæt i medarbejdere og frivillige erfaringer

Frivillige og medarbejders erfaringer fra det konkrete samarbejdsinitiativ kan åbne op for nytænkning af initiativet. Over tid bliver frivillige mere opmærksomme på den enkelte borgers ressourcer, behov og ønsker og ser nogle gange nogle andre ting end medarbejderne. Frivillige har oftest bedre tid end ansatte og kan nogle gange spotte skjulte ressourcer og muligheder hos borgerne. Måske fungerer de gigtramte fingre lige pludselig bedre, når gammelt landbrugsudstyr skal håndteres?

Måske kan den urolige børnehavedreng sidde stille i lang tid, når bare der bliver læst 'Troldepus'? Det er vigtigt at samle op på frivilliges erfaringer og oplevelser i aktiviteterne og drøfte muligheder for udvikling af aktiviteterne.

Samtidigt gør medarbejderne sig løbende erfaringer med de frivillige aktiviteter og mærker den positive forskel, de gør: At Fru Hansen er oppe en halv time tidligere end normalt den dag, besøgsvennen kommer. At demente liver op på en anderledes måde, når de deltager i aktiviteter med musik. Medarbejderne er de første til at se udfordringerne: Måske har børnene i skolen brug for fysiske aktiviteter, inden de skal sidde stille til lektiehjælpen? Måske stiller frivillige i aktiviteten for store krav? Det er måske svært at fortælle frivillige, at få af de ældre i virkeligheden ikke bryder sig om at spille banko? Det er derfor også vigtigt at samle op på medarbejdernes erfaringer og oplevelser og drøfte muligheder for udvikling af aktiviteterne.

Nytænkning skal ikke være tvungen

Behovet for at nytænke eller ændre samarbejdet eller den konkrete aktivitet kan opstå ved, at der ikke længere er nok frivillige, faldende deltagerantal, lav energi i aktiviteterne eller at en kontaktperson trækker sig, og det er svært at finde en ny. Det er vigtigt at understrege, at ønsket om nytænkning eller ændring ikke skal komme som et krav fra den kommunale samarbejdspartner. Det er de frivillige foreninger selv, der bestemmer, hvornår et initiativ skal ændres. Der kan selvfølgelig være tilfælde, hvor den kommunale part ikke længere kan være en del af samarbejdet fx pga.

organisationsændringer eller lukninger. Dette må drøftes i den faste dialog mellem samarbejdspartnerne.

At nytænke et projekt kan gøres på flere måder alt efter udfordringerne i projektet. Det kan være hensigtsmæssigt at starte fra en fælles evaluering – mellem kontaktpersonerne eller ved at inddrage hele gruppen af frivillige og relevante medarbejdere. Derudover kan der laves en ny afdækning af målgruppens behov og lave en idéudviklingsproces, som beskrevet i kapitel 4 og 5.

Når frivillige initiativer lukker

I visse tilfælde er der ikke mere energi i en frivillig aktivitet, og de frivillige er begyndt at sive fra. Gang på gang ser man, at initiativet falder fra hinanden, når en ledende skikkelse eller ildsjæl stopper. Nogle gange kan det i foreningerne lykkes at finde nye kræfter, men andre gange er det ikke muligt.

Selvom det kan være rigtig ærgerligt, er det muligvis bedst, at initiativerne dør ud, hvis energien ikke længere er der. Det frivillige engagement skal leve af lyst. Hvis lysten er væk, er der kun sur pligt tilbage. Det dræber den frivillige glæde. De fleste frivillige organisationer ved, at det er til det bedste at lade noget, der ikke kører godt dø ud for at kunne give plads til nye spændende projekter, dér hvor energien er. Det giver plads til at opdage nye ønsker og behov hos målgruppen, som måske tidligere var oversete.

Gode råd til samarbejdet i praksis – nu og i fremtiden

- Fortsæt med at tænke dig selv som **facilitator** – støt og hjælp det frivillige initiativ uden at tage styringen.
- Planlæg og gennemfør **faste møder** med kontaktpersonen fra den frivillige forening. Se hinanden i øjnene med faste mellemrum.
- **Hav døren åben** for løbende drøftelser, spørgsmål og løsning af udfordringer.
- Vær **anerkendende** over for den enkelte frivillige i tale og handling.
- Drøft **behovet for anerkendelse** mere generelt i samarbejde med kontaktpersonen i foreningen.
- Husk **løbende kommunikation** til medarbejdere om samarbejdet med foreningerne. Læg det eventuelt ind som et punkt på personalemøder.
- **Afhold evalueringsmøder** og drøft behovet for justeringer, nytænkning og ændringer.
- Inddrag eventuelt alle frivillige og relevante medarbejdere i **evalueringssøvelser/-møder**. Vær opmærksom på at sætte de konkrete erfaringer frivillige og medarbejdere gør sig i spil fremadrettet.
- Lad initiativer, der har mistet energien, **dø ud til fordel for nye aktiviteter**.

14: Faste møder om samarbejdet i hverdagen

Formål

Formålet med møderne er dels at følge op på udviklingen i samarbejdet og det frivillige initiativ; dels at løse eventuelt uklarheder, spørgsmål, udfordringer og konflikter som opstår undervejs.

Deltagere

Kontaktpersonerne fra henholdsvis den frivillige forening og den kommunale institution/afdeling. Lederen, hvis denne ikke er kontaktperson. Eventuelt andre frivillige eller medarbejdere efter behov.

Tid

Faste samarbejds møder varer typisk mellem 1 og 2 timer. Processen skitseret her varer ca. 1,5 time.

Materialer

Ingen særlige – ud over papir/computer til at skrive eventuelt beslutningsreferat.

Det er en god idé at fastlægge og gennemføre faste møder mellem kontaktpersonerne for henholdsvis den frivillige forening og den kommunale institution/afdeling.

Møderne styrker samarbejdsprojektet undervejs og er med til at styrke den gode energi.

Beskrivelse

Herunder findes et forslag til en dagsorden for faste møder i samarbejdet. Punkterne kan eventuelt justeres alt efter, hvad der er brug for. I forbindelse med den indledende forventningsafstemning (se redskab #12), eller på det første møde, bør der laves aftaler for mødernes omfang, fokus, deltagere, og hvorvidt der skal skrives referat af møderne.

1. Velkomst

2. Godkendelse af dagsorden

Godkendelse af dagsorden for mødet – eventuelle supplerende punkter tilføjes.

3. Opsamling på sidste møde

Opsummering af emner fra sidste møde. Eventuelt godkendelse af referat.

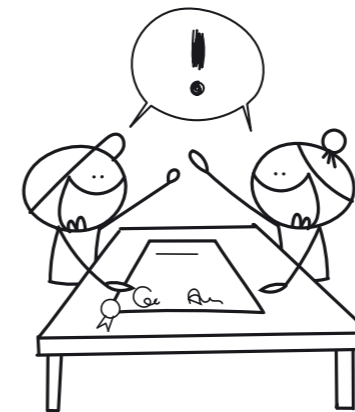
4. En god oplevelse i samarbejdet siden sidst

Bed deltagerne kort tænke over en god oplevelse i

samarbejdet siden sidst. Det kan være en borger, der har udtrykt glæde over projektet eller lignende. Lad alle deltagere fortælle om en god oplevelse. Saml op ved kort at drøfte, hvordan I fremadrettet kan skabe flere af disse gode oplevelser og synliggør dem for medarbejdere, frivillige og eksterne interesserede.

5. Status på samarbejdet/projektet

Giv status: Hvilke aktiviteter er i gang? Hvor mange matchninger mellem frivillige og borgere er der lavet? Hvor mange deltager i aktiviteterne? Hvordan går det med de frivillige? Er der brug for at rekruttere flere frivillige eller brugere? Få en status fra begge kontaktpersoner. Giv plads til at parterne kan orientere om andre nyheder, tiltag eller tilbud i deres regi. Det kan være et tilbud om kurser i frivilligt regi eller organisationsændringer i kommunen, som kan få betydning for projektet.



6. Spørgsmål, uklarheder og udfordringer i samarbejdet

Drøft spørgsmål: Hvad er svært lige nu? Hvad hører vi fra medarbejdere og frivillige? Hvad oplever vi selv? Er der uklarheder over roller og arbejdsopgaver, som må drøftes? Start med at høre deltagerne og få alle relevante emner på bordet. Måske nogle af dem hænger sammen eller ligner hinanden?

Drøft herefter udfordringerne én for én. Forsøg at undgå at placere skyld, men vær konstruktiv i forhold til at finde løsninger i praksis. Hvis udfordringer kan synes svære at drøfte eller finde løsninger på så forsøg sammen at finde eksempler på, hvordan udfordringen tidligere har været løst eller personer, som I vil kunne spørge til råds. Involver eventuelt den kommunale frivillighedskonsulent eller frivilligcenteret, hvis en sådan findes.

7. Afrunding og aftaler fremadrettet

Afrund mødet og lav aftaler for samarbejdet fremadrettet.

15: Læring og kendskab på tværs af frivillige og medarbejdere

Formål

Formålet med denne proces er at skabe kendskab og gensidig læring på tværs af frivillige og medarbejdere. Øvelsen handler om anerkendelse, i forhold til det gode arbejde frivillige og medarbejdere yder.

Deltagere

Frivillige og medarbejdere som allerede arbejder tæt sammen i et projekt eller på en institution.

Tid

Mødet tager ca. 45-60 minutter.

Materialer

Ingen særlige – ud over papir/computer til at skrive eventuelt beslutningsreferat.

At få samarbejdet mellem frivillige og medarbejdere til at fungere i hverdagen handler blandt andet om kendskab.

Det er nemmere at løse små udfordringer i hverdagen, hvis I i forvejen har et kendskab til hinanden. Behovet for dette afhænger selvfølgelig af, hvor tæt samarbejdet mellem frivillige og medarbejdere er. I tilfældet med 'Spisevennerne' i Odense er der ikke et tæt dagligt samarbejde. Det er der på en helt anden måde, når frivillige laver aktiviteter i en kommunal institution.

Beskrivelse

1. Velkomst

Byd velkommen og fortæl om formålet med mødet. Fortæl at du er glad for at både frivillige og medarbejdere har afsat tid til at være med.

2. Præsentation

Start med en kort præsentationsøvelse. Lad deltagerne to og to (gerne frivillig og medarbejder sammen) præsentere sig selv for hinanden ud fra deres nøglebundt. Nøglerne kan give en lidt sjov introduktion til hinanden, da den viser noget om de steder, vi færdes, og om vores interesser (sommerhuset, motorcyklen, arbejdet, ekstranøgle til børnenes cykler osv.). Giv parrene 2-3 minutter hver og fortæl, når de skal skifte.

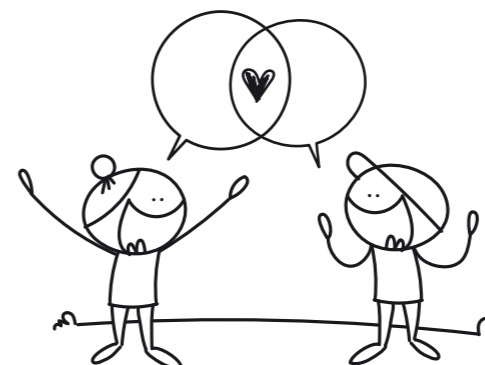
3. Find en god oplevelse

Giv deltagerne ca. 5 minutter for sig selv til at tænke på en god oplevelse fra samarbejdet. Det kan være en beboer på plejecenteret, som blev glad for en aktivitet eller et barn i skolegården, som fortalte noget sjovt til en frivillig skoleelev.

4. Del en god oplevelse

Del den gode oplevelse med andre. Det kan enten ske i plenum eller gennem en række korte møder, hvor man går rundt mellem hinanden, finder en makker og fortæller den gode oplevelse i 1-2 minutter. Husk at styre skift mellem de korte møder mellem deltagerne.

Saml op i plenum med spørgsmål som: Hvad hørte I? Hvad lægger jeg mærke til hos frivilliges/medarbejders gode oplevelser?



5. Hvad kan vi gøre bedre?

Lad deltagerne i grupper eller i plenum dele tanker om, hvor samarbejdet kan blive bedre, og hvor der er udfordringer, vi må tage fat i. Bed eventuelt grupperne brainstorme på løsninger og forslag. Spørg fx til hvad der kunne hjælpe på udfordringen og hvilke gode erfaringer fra vores tidligere deling af gode erfaringer, der kan bruges. Gør fra starten klart, at der ikke nødvendigvis skal findes svar nu, men at eventuelle problemer vil blive taget med til de faste møder mellem forening og institution. Hvis der er mange udfordringer, kan grupperne bedes om at samle dem i tematiske emner.

6. Aftaler og afrunding

Afrund mødet og lav aftaler for opfølgning på udfordringer i samarbejdet med foreningens kontaktperson. Fastsæt eventuelt tidspunkt for næste dialog- og læringsmøde eller arrangement.

"I det daglige samarbejde er det vigtigt at se hinanden i øjnene med jævne mellemrum – både kontaktpersonerne og alle frivillige og medarbejdere. Der skal være et forum, hvor man kan få talt sammen og sagt noget om erfaringer og udfordringer i hverdagen"

– projektkonsulent i Ældre Sagen

16: Find guldet i det frivillige engagement

Formål

At finde og drøfte 'guldet' i samarbejdet og det frivillige initiativ. Øvelsen giver samtidig viden om, hvad der tiltrækker og fastholder frivillige.

Deltagere

Kontaktpersonerne fra de to parter, alle frivillige og eventuelt relevante medarbejdere (disse skal dog 'sidde over' i starten af øvelsen).

Tid

Øvelsen tager ca. 45 minutter.

Materialer

Tavle eller flipover og tusch. Skriv gerne spørgsmål 1-3 på flipovers inden mødet.

Når I skal evaluere et samarbejde mellem en frivillig forening og en kommune, kan det være en fordel at starte med at se på det, som i praksis fungerer godt.

Hvis der tages afsæt i alt det, der ikke fungerer optimalt, skaber det ikke lyst til at arbejde videre med initiativet og skabe nytænkning og udvikling.

Beskrivelse

Sæt stole i en stor bue uden borde (hvis pladsen tillader det). Bed deltagerne sætte sig. Giv plads til tavlen eller flipover i kredsen, så alle kan se den.

1. Introducér øvelsen og formålet

Introducér øvelsen og formålet for deltagerne. Fortæl eventuelt kort om ideen med hensyn til at fokusere på det, der fungerer godt for hermed at kunne bygge videre på det (anerkendende tilgang). Hvis medarbejdere deltager, må de 'sidde over' og lytte under spørgsmål 1 og 2.

2. Hvordan kom du med?

Skriv spørgsmål nr. 1 på tavlen:

Hvordan kom du med i dette projekt/initiativ?

- Bed de frivillige tænke for sig selv i 2 minutter.
- Tag en runde hvor de frivillige kort fortæller, hvordan de kom med. Det kan være, at de blev spurgt af nogen, at de havde særlig interesse for målgruppen osv.
- Fortæl at hver frivillig kun har 1 minut til at fortælle (tag eventuelt tid).

- Skriv undervejs noter på tavlen. Forsøg gerne at gruppere i emner som 'blev spurgt', 'så det i avisen' osv. Få eventuelt en hjælper til at skrive eller styre processen og tage tid.

3. Hvorfor er du her stadig?

Skriv spørgsmål nr. 2 på tavlen:

Hvorfor er du her stadig?

- Bed igen de frivillige tænke for sig selv i 2 minutter.
- Tag en runde, hvor de frivillige kort fortæller, hvorfor de stadigvæk er her. Skriv igen noter på tavlen.

4. Det bedste ved initiativet

Skriv tredje spørgsmål på tavlen:

Hvad oplever jeg, er det bedste ved det initiativ, vi samarbejder om?

- Bed alle deltagere - også medarbejdere - tænke for sig selv i 2 minutter.



5. Drøftelse i par

Bed deltagerne gå sammen to og to og drøft hvad de tænker om spørgsmålet.

6. Opsamling i plenum

Saml op i plenum: Hvad fungerer godt i initiativet?

- Skriv igen noter på tavlen. Slut af med en samlet debat om, hvad der fungerer godt, hvor energien ligger, og hvad der skaber lyst og engagement til at fortsætte.

17: Opfølgingsmøde mellem kontaktpersoner

Formål

At evaluere og følge op på udviklingen i samarbejdet og i det konkrete initiativ.

Deltagere

Kontaktpersonerne fra de samarbejdende parter. Eventuelle andre relevante frivillige og medarbejdere kan også deltage.

Tid

Mødet tager ca. 1,5-2 timer.

Materialer

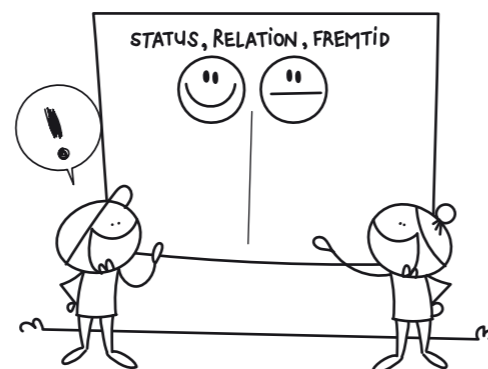
Ingen specifikke.

Evaluering sker, som tidligere beskrevet, bedst på de løbende møder mellem kontaktpersonerne fra henholdsvis den frivillige forening og kommunen (redskab #14).

Der kan dog også være behov for at fastlægge et decideret evaluerings- og opfølgingsmøde hver 6. eller 12. måned. I dette redskab opridses en række overordnede emner, som det kan være relevante at drøfte i forbindelse med en egentlig evaluering.

Beskrivelse

Debatten om de forskellige dele af evalueringen kan foregå på forskellig vis. I kan vælge blot at gennemgå alle tematikker og spørgsmål nedenfor, udvælge nogle eller dele dem op i grupper, som drøftes. Sæt eventuelt en tidsbegrænsning for drøftelsen af punkterne og saml op med noter undervejs.



Emner til evaluering:

Status på initiativet

- Status på aktiviteter.
- Status på antal brugere/borgere og frivillige.
- Status på udvikling siden sidste møde.
- Hvilke positive historier hører vi fra borgere/frivillige/pårørende/medarbejdere?

Status på foreningens indsats

- Hvad går godt med foreningens indsats på området?
- Hvad kunne foreningen med fordel gøre mere af?
- Hvilke udfordringer er der med foreningens/de frivilliges indsats? Hvad er svært?
- Føler de frivillige sig anerkendt og værdsat?
- Er der noget vi skal gøre mere eller mindre af for at styrke foreningens side af samarbejdet?

Status på kommunen/institutionens indsats

- Hvad går godt med kommunens indsats på området?
- Hvad kunne kommunen med fordel gøre mere af?
- Hvilke udfordringer er der med kommunens/medarbejdernes indsats? Hvad er svært?
- Føler medarbejderne sig anerkendt og værdsat i det fælles projekt?
- Er der noget vi skal gøre mere eller mindre af for at styrke kommunens side af samarbejdet?

Relationen mellem de to parter

- Hvornår går samarbejdet mellem foreningen og kommunen bedst?
- Hvilke gode erfaringer har vi gjort os? Hvilke gode historier hører og oplever vi?
- Hvornår lykkes samarbejdet mellem den enkelte frivillige og medarbejder bedst?
- Er der noget, vi kan gøre for at skabe flere gode historier?
- Hvilke udfordringer er der med samarbejdet mellem foreninger og kommune eller mellem den enkelte frivillige og medarbejder?
- Er der noget, vi kan gøre for at løse op for eventuelle problemer og udfordringer?

Fremtiden

- Hvis vi ser fremtidigt på samarbejdet, er der så noget, vi vil ændre eller gøre mere eller mindre af fremover?
- Skal der ske justeringer eller ændringer i projektet?
- Har vi nogen gode ideer eller ønsker til at styrke arbejdet med målet/målgruppen?
- Har vi nogen gode ideer eller ønsker til at styrke samarbejdet mellem forening og kommune på området?

18: Videreudvikling af samarbejdet mellem frivillige og medarbejdere

Formål

At inddrage frivillige og medarbejdere i videreudviklingen af projektet og få deres erfaringer i spil.

Deltagere

Frivillige og medarbejdere, som er involveret i samarbejdsprojektet. Begge parter indgår ligeværdigt i øvelsen. Øvelsen kan dog også anvendes til én af grupperne af gangen, hvis det giver mest mening.

Tid

Øvelsen tager ca. 45 minutter.

Materialer

4-6 store stykker papir (eventuelt flipover), to borde. Tuscher i forskellige farver.

En anderledes måde at videreudvikle initiativet på, kan være at lave en evalueringsøvelse med både frivillige og medarbejdere.

Øvelsen kan rammesættes som et ønske om at få deltagernes oplevelser med projektet tydeliggjort.

Beskrivelse

Øvelsen består af to dele: en generel evaluering og en perspektiv-øvelse. I kan vælge kun at gennemføre første del (punkt 1 og 2) og lade perspektiv-øvelsen (punkt 3) ligge, hvis den er for svær at arbejde med. I så fald kan I gå direkte fra første runde ved bordene til en opsamling i plenum. Til øvelsens første del skal de to store stykker papir lægges ud på de to borde. På det ene skrives: 'Hvad fungerer godt ved x (initiativets navn)?' Og på det andet skrives: 'Hvad kunne blive bedre ved x (projektet/initiativets navn)?'

1. Introducér øvelsen og formålet

Læg vægt på, at der er brug for deltagernes viden og erfaringer fra samarbejdet i hverdagen.

2. Præsenter de to borde og skriv på

Præsenter de to papirer med spørgsmålene om, hvad der fungerer godt, og hvad der kunne blive bedre. Bed deltagerne gå rundt i 10 minutter og skrive de tanker, de har omkring de to spørgsmål. Brug en farve tusch til denne del af opgaven.

3. Perspektiv-øvelse

Del deltagerne i blandede grupper af 3-5 personer. Fortæl at de nu hver især får et perspektiv eller synspunkt, som de skal se på de to spørgsmål med – og en ny farvetusch. De får udleveret et kort med et perspektiv (en persons perspektiv) og en tusch. De skal nu bruge 15-20 min. på at gå til bordene og svare på de samme spørgsmål ud fra det udleverede perspektiv (brug eventuelt flere stykker stort papir). Det kan være svært, men understreg, at der ikke er nogle 'rigtige' svar og, at det er ok at bruge fri fantasi her. Egne erfaringer må naturligvis gerne inddrages.

Alt efter projektets type og deltagerne skal der findes relevante perspektiver. Det kan fx være en mandlig borger i målgruppen, en kvindelig borger i målgruppen, en medarbejder, en leder, en nystartet frivillig, en erfaren frivillig, en lokalpolitiker, en pårørende. Men find nogle der passer på jeres projekt.



Giv hvert perspektiv deres egen 'farvetusch'. Giv eksempler for deltagerne: Hvad tænker I, at en nystartet frivillig oplever som velfungerende? Hvad tror I, han/hun ville synes fungerer mindre godt?

4. Opsamling

Saml op på øvelsens første runde ved at se på de første kommentarer fra deltagerne og drøft dem i plenum.

Gå over til udsagnene fra perspektivøvelserne. Bed de mindre grupper opridse deres tanker ud fra perspektivet. Drøft i fællesskab hvilke fællestræk der er ved det, der fungerer godt og det, der kan forbedres. Drøft ligeledes om noget af det, der går godt kan styrkes og kan forbedre det negative. Øvelsen kan eventuelt kombineres med en idéudvikling i forhold til de udfordringer, der er i projektet.

NB:

Inden opsamlingen kan det være en god idé at indlægge en kort pause, hvor du og eventuelt en hjælper, danner et overblik over plakaterne og udsagnene omkring hvad, der fungerer godt, og hvad, der kunne blive bedre.

19: Selv-evaluering af samarbejdet blandt medarbejdere

Formål

At selv-evaluere udvikling af samarbejdstænkningen i hverdagen.

Deltagere

Øvelsen gennemføres udelukkende med ledere og medarbejdere, men kan eventuelt tilpasses til at evaluere samarbejde med kommunen blandt frivillige i en forening.

Tid

Øvelsen består af en forberedende del, som eventuelt kan være gennemført tidligere i forbindelse med forberedelsen til samarbejdet (øvelse '#2').

Selve øvelsen tager 1 time.

Materialer

Vurderingsstjerne – en stjerne pr. gruppe.
Skriveredskaber.

I denne inspirationsbogs afrunding findes 10 gode råd til at gøre samarbejdet med frivillige til en 'tænkemåde' i hverdagen (se side 89).

Det kan i den forbindelse være relevant, at ledere og medarbejdere løbende drøfter, hvordan udviklingen af samarbejdstænkningen og frivilligparathed i praksis går. Her opridses en effektiv måde til at vurdere og måle samarbejdet på en kommunal institution eller blandt en gruppe medarbejdere på et særligt område¹¹.



11. Øvelsen er udviklet som en del af Marselisborg-Center for Udvikling, Kompetence og Videns uddannelsesforløb: 'Den gode samarbejdspartner'.

Beskrivelse

Forberedelse til øvelsen: Til øvelsen skal der bruges de 5-7 vigtigste kendetegn ved godt samarbejde mellem frivillige og medarbejdere. Disse udvikles gennem øvelsen: #2 – Hvad er godt samarbejde? Find tidligere arbejde frem eller gentag punkt 3, 4 og 5 i redskab #2.

1. Introducér øvelsen og formålet

Fortæl om formålet med at evaluere vores samarbejdstænkning i forhold til frivillige.

2. Præsenter kendetegn

Præsenter de tidligere prioriterede kendetegn ved godt samarbejde fra den tidligere øvelse. Præsenter også konkretiseringen af kendetegnene (hvad gør man i praksis?), som blev gennemført i slutningen af øvelsen. Giv de 5-7 kendetegn et bogstav hver fra A til F/G.

3. Evaluer jeres indsats

Bed deltagerne i mindre grupper om at vurdere jeres egen indsats i forhold til de prioriterede kendetegn ved godt samarbejde med frivillige ved at bruge vurderingsstjernen.

10 står for: 'Det mestrer vi til fulde'.

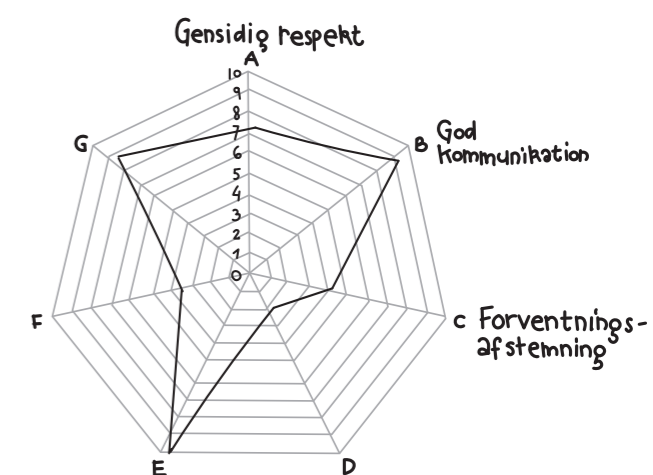
0 står for: 'Her er vi slet ikke kommet i gang'.

Vurderingen sker ved, at man tager kendetegnet med bogstavet 'A' fx 'gensidig respekt', ser på konkretiseringen: 'det betyder, at alle medarbejdere forstår, hvad frivillighed er, hvorfor den er værdifuld i spil med vores indsats', og 'at man taler pænt til hinanden' osv. Herefter drøftes, hvor langt

I på institutionen/i afdelingen er nået i forhold til dette kendetegn på en skala fra 0-10. Der sættes en prik på stjernen ud for værdien. Efter arbejdet med alle 5-7 kendetegn tegnes en stjerne mellem prikkerne i spindet.

4. Opsamling i plenum

Saml op på gruppernes arbejde og drøft, hvor der er brug for at forbedre indsatsen omkring samarbejdet med frivillige. Er der brug for mere viden, dialog eller mere klare aftaler med de frivillige, der samarbejdes med?



Afrunding

Denne inspirationsbog har beskrevet vejen fra forberedelse, over idéudvikling og igangsættelse til samarbejdet i hverdagen og fremtiden. Som nævnt i starten er redskaber og gode råd tænkt som en hjælp til, hvordan I i praksis agerer gode samarbejdspartnere for den frivillige verden.

Som en afslutning er her samlet 10 gode råd til, hvordan samarbejdet med de frivillige organisationer kan blive en tænkemåde i hverdagen.

- 1 Forstå din egen rolle i samarbejdet** - ikke som styrende, men i højere grad 'faciliterende'.
 - 2 Få et kendskab** til de **lokale frivillige foreninger og aktiviteter**, som findes i dit område i din kommune. Personligt kendskab er nemmeste genvej til samarbejde.
 - 3 Hav et vågent øje** for behov og ønsker hos de målgrupper, du arbejder med – og brug det som afsæt for samarbejdet.
 - 4 Tydeliggør at samarbejdet er til nytte for borgerne** – ikke kun for dig, dine kolleger, din arbejdsplads eller kommunen.
 - 5 Betragt dig selv som en 'ledning' mellem borgerne og de mange muligheder i civilsamfundet.** Tænk aktivt i koblinger mellem behov og ønsker hos målgruppen og den frivillige verden.
 - 6** Fastlæg ikke løsninger på forhånd. **Invitér frivillige foreninger med til at udvikle ideer og løsninger.**
 - 7 Pas på og anerkend de frivillige** I allerede har et samarbejde med.
 - 8 Sørg for at dine kolleger/medarbejdere anerkender værdien af den frivillige indsats**, og drøft hvordan de i praksis kan udtrykke denne anerkendelse over for den enkelte frivillige.
 - 9 Vær opmærksom på**, at det der bærer et godt samarbejde i hverdagen, er en åben dialog mellem partnerne fra frivillige foreninger og kommune. Prioritér denne løbende opfølgning og dialog.
 - 10 Vær katalysator for de frivillige aktiviteter** og hjælp med at fange de ideer, der opstår i dialogen. Skab plads til nytænkning.
-

Regler og jura i samarbejdet

Når foreninger og institutioner arbejder sammen i praksis opstår der ofte en række spørgsmål om regler og jura, som det kan være nødvendigt at få svar på.

Det kan fx være spørgsmålet om tavshedspligt, eller det kan handle om, hvordan frivillige er forsikrede, når de f.eks. laver stolemotion på et plejecenter eller deltager i en rundboldturnering i skolegården. Uklarhed og utryghed omkring disse spørgsmål kan være med til at skabe unødigt bekymring og tilbageholdenhed blandt både frivillige og medarbejdere.


Der er derfor her i inspirationsbogens sidste del samlet hjælp til den lange række af spørgsmål, der opstår, når institutioner og foreninger arbejder tæt sammen. Vi har samlet den mest relevante viden i et skema (under 'flappen'), som overskueliggør reglerne på området. Du kan her finde hjælp til spørgsmål om:

- **Forsikring**
- **Oplysnings- og tavshedspligt**
- **Regler for frivilligt arbejde** for personer på **dagpenge og efterløn**
- **Økonomisk kompensation** for fx kørsel og andre udgifter til frivillige
- **Straffe- og børneattester**
- **Fysisk arbejdsmiljø og APV**
- **Regler omkring hygiejne** i køkkener mm.

Samtidig kan du på Ældre Sagens hjemmeside (www.aeldresagen.dk/frivilligforeninger) finde link til mere uddybende forklaring af spørgsmålene, hvis du har brug for det.

Ligesom i resten af håndbogen er afsættet her, at samarbejdet foregår mellem frivillige foreninger og offentlige institutioner. De forskellige regler og forhold er nemlig forskellige alt efter, om de frivillige er organiserede i en forening og/eller en frivillig landsorganisation, eller om de som enkeltpersoner indgår som frivillige på en offentlig institution. Det er derfor vigtigt at understrege, at reglerne, som de er fremlagt, **kun gælder frivillige, som er organiseret i en forening og ikke personer, der som enkeltpersoner arbejder frivilligt i en kommunal institution.**

Det er samtidigt vigtigt at understrege, at informationen i skemaet her er generel og dermed ikke tilpasset enkeltpersoners, foreningers eller institutioners særlige forhold. Derudover opfordrer vi altid til, at man undersøger forholdene hos de instanser, der har ret til at træffe afgørelser i konkrete sager. Det gælder fx A-kasserne, når det kommer til efterlønsregler eller Arbejdstilsynet, der afgør sager om arbejdsmiljø.

	Lovgrundlag	Hvad gælder for frivillige?	Praksis	Opmærksomhedspunkter	Myndighed
Forsikring	Lov om forsikring mod følger af arbejds-skade §2 og §48	Som udgangspunkt er frivillige kun dækket af egen ansvars- og ulykkesforsikring , men de fleste større organisationer (fx Ældre Sagen) har tegnet forsikring for deres frivillige. I tilfælde hvor frivillige vurderes at være underlagt blandt andet instruktion fra kommunal side , skal frivillige være dækket af arbejdsskadeforsikring .	 Undersøg om den forening i samarbejder med har forsikret deres frivillige . Undersøg med kommunens jurist, hvis I er i tvivl om, hvorvidt der er brug for den lovpligtige arbejdsskadeforsikring .	Selvom frivillige er dækket af forsikring i foreningen, fritager det ikke fra reglerne om arbejdsskadeforsikring .	Arbejdsskade-styrelsen
Oplysning- og tavshedspligt	Straffeloven § 264d Serviceoven §154	Frivillige er ikke i juridisk sammenhæng underlagt en særlig tavshedspligt , men har som udgangspunkt de samme forpligtelser som alle andre borgere: tavshedspligt omkring personfølsomme oplysninger og oplysningspligt om misrøgt af børn under 18 år . Mange foreninger (fx Ældre Sagen) udarbejder aftaler om tavshedspligt, som frivillige underskriver .	Medarbejdere og frivillige må ikke udveksle oplysninger om borgerne. I praksis håndteres dette ved: • Generelle oplysninger om en målgruppe. • Borgerens samtykke til udveksling af nødvendige oplysninger.	Selvom frivillige underskriver en aftale om tavshedspligt , kan de ikke underlægges den samme pligt som medarbejdere.	Socialministeriet/ Justitsministeriet
Dagpenge og efterløn	Lov om arbejdsløshedsforsikring	Dagpenge- eller efterlønsmodtagere må godt udføre frivilligt arbejde , men der findes regler for i hvilket omfang, det er tilladt, uden at det medfører træk i ydelsen. Der findes en 4-timers-regel (nu 15 timer)¹ , hvis der er tale om 'frivilligt ulønnet arbejde' i foreninger. Frivillige skal altid spørge deres egen A-kasse for at få en præcis vurdering.	Foreninger bør opfordre frivillige på dagpenge og efterløn til at tjekke reglerne i deres egen A-kasse .	Disse regler gælder ikke for frivillige, som er organiseret direkte i en kommunal institution .	Frivilliges egne A-kasser
Økonomisk kompensation	Ligningsloven (§7M)	Frivillige i foreninger kan få skattefrie godtgørelser for udgifter til kørsel, kontorhold mm. Der er faste satser for, hvor store disse skattefrie godtgørelser kan være.	Det er kun foreninger, der kan betale skattefrie kørselsgodtgørelse til frivillige .	Disse regler gælder ikke for frivillige, som er organiseret direkte i en kommunal institution . Her skal betales fuld skat af godtgørelsen.	Skat
Børne- og straffeattester	Lov om indhentelse af børneattest	Der skal indhentes børneattester på alle frivillige , som har kontinuerlig kontakt med børn under 15 år. Der findes ikke noget lovkrav om at indhente straffeattester på frivillige på andre områder.	Hvis I samarbejder med foreninger om indsatser med børn som målgruppe, er det vigtigt at drøfte spørgsmålet om børneattester. Børneattesterne kan hentes via Politiets hjemmeside . De fleste landsorganisationer har en guide til, hvordan det gøres. Kun få foreninger indhenter straffeattester på frivillige.	Det er forholdsvist omstændigt at indhente straffeattester. Drøft grundigt hvorvidt det er nødvendigt .	Politiet
Arbejds miljø	Arbejds miljøloven	Når der udføres frivilligt arbejde på en arbejdsplads, skal frivillige også være omfattet af APV (arbejdspladsvurderingen) og AMO (arbejds miljøorganisation) , som i forvejen findes på arbejdspladsen. ²	Husk at tænke frivillige med , når der gennemføres APV og i drøftelserne i AMO på arbejdspladsen. Arbejdstilsynet har lavet en lille folder om spørgsmålet: 'Godt i gang – frivilliges arbejds miljø' .	I arbejds miljø sammenhæng har lederen af en arbejdsplads et ansvar for både medarbejdere og frivillige – uanset om de er med i en forening eller ej.	Arbejdstilsynet
Hygiejne	Lov om fødevarer	Hvis frivillige arbejder i fx køkkener, gælder de samme regler for frivillige, som for det faste personale , hvad angår hygiejniske forholdsregler og uddannelse. ³ Madlavning i foreningsregi vil oftest falde under bagatelgrænsen i forhold til lovgivningens krav .	Alt efter typen af madlavning skal det vurderes, hvorvidt frivillige skal uddannes i hygiejne reglerne. Nogle kommuner tilbyder hygiejne kurser til frivillige, som fx står i en frivillig café eller laver mad sammen med borgere.	Frivillige skal modtage instruktion i fødevarer hygiejne, hvis de håndterer fødevarer .	Fødevarer styrelsen

Du kan læse mere om de konkrete områder via denne linksamling. www.aeldresagen.dk/frivilligforeninger

1. Regeringen har i oktober 2014 i forbindelse med udspillet: 'Lettere at være frivillig' udvidet muligheden for at arbejde frivilligt i frivillige organisationer fra 4 til 15 timer. Der er tale om en to-års forsøgsperiode.

2. Regeringen har i sit udspil: 'Lettere at være frivillig' lovet en forsimpling af reglerne for frivilliges arbejds miljø. Det er dog endnu ikke klart, om dette vil ændre på reglerne skitseret her.

3. Regeringen har i sit udspil: 'Lettere at være frivillig' lovet at ændre reglerne på området. Det kommer til at betyde, at frivillige som er engageret i en organisation, der har et socialt eller almennyttigt formål (ikke kommercielt sigte) ikke skal tage en særlig uddannelse i fødevarer hygiejne. De er kun underlagt krav om instruktion i hygiejne.

Der er i disse år et fornyet fokus på værdien af den frivillige indsats, og det særlige frivillige kan bidrage med i vores velfærdssamfund i Danmark. I mange kommuner sættes der fokus på, hvordan samspillet mellem frivillige og medarbejdere kan skabe unikke tilbud til borgerne. Ledere og medarbejdere fra kommunale institutioner over hele landet er derfor i gang med den udfordring at udvikle samarbejdet med frivillige foreninger i praksis.

Denne inspirationsbog er skrevet til dig, der som offentlig ansat leder eller medarbejder skal samarbejde med frivillige. Bogen består af konkrete råd og redskaber til, hvordan du i praksis samarbejder med frivillige foreninger. Bogen består af tre dele:

- En indledende del, som lægger et grundlag for samarbejdet.
- En del med fire trin og 19 konkrete redskaber til at styrke og udvikle samarbejdet i praksis.
- En afsluttende del med hjælp til de spørgsmål om regler og jura, som kan opstå i samarbejdet.

Undervejs i bogen præsenteres en lang række citater og cases fra personer og projekter, som i praksis skaber succesfuldt samarbejde på tværs af den frivillige og offentlige verden.

Du kan bruge bogen, uanset om du er ny i samarbejdet med frivillige, eller om du er en erfaren samarbejdspartner. Den kan både læses som en guide til samarbejdet fra start til slut eller som et opslagsværk med inspiration til, hvordan samarbejdet kan gribes an i praksis.