



Spilleregler for samarbejde mellem frivillige og ansatte i sundhed og omsorg

-
Samskabelse på ældre og sundhedsområdet i
Ringkøbing-Skjern Kommune

Udarbejdet af:

Eva Sønderby Jepsen, Karen Bak, Birthe Dahl, Claus Brodtkorb
Annalise Laursen, Britta Fowle og Brian Klausen



INDHOLDSFORTEGNELSE

Indledning	3
Formål	3
Baggrund	4
Samskabelse.....	6
Spillereglernes omfang	7
Snitflader mellem ansattes opgaver og frivilliges spillerum	8
De ansattes opgaver	8
Spillerum for frivillige	8
Gråzoner	9
Principper for godt samarbejde mellem kommune og frivillige	10
Gensidig anerkendelse	11
Drivkræfter for frivilligindsatsen på ældreområdet	11
Ledelse i samarbejdet med frivillige	13
Håndtering af konflikter	14
Organisering	15
Anbefalinger til et godt samarbejde	16
Erfaringer og gode historier	17
Opstart af samarbejde med frivillige	17
Sparringspartner - Frivilligcenter Ringkøbing-Skjern	18
Tavshedspligt, ansvar og forsikring	19

Indledning

”Såvel den frivillige verden som det offentlige styrkes af et øget samarbejde og et øget kendskab til hinanden. Den frivillige verden er en engageret, kritisk med- og modspiller til det offentlige. Når den frivillige verden og det offentlige samarbejder og udfordrer hinanden, kan vi forny og udvikle såvel demokratiet som nye løsninger til velfærdssamfundet.” (Frivilligcharter 2013¹)

Således beskriver Frivilligcharter 2013 de synergieffekter der ligger i et tæt samarbejde mellem den frivillige verden og det offentlige. Samarbejdet imellem parterne bidrager til udvikling af velfærdsløsninger og opretholdelse af velfærden til gavn for alle. Et tæt samarbejde kræver dog koordinering og derfor foreligger her spillereglerne for samarbejde mellem frivillige kræfter og kommune inden for Sundhed og Omsorgs område i Ringkøbing-Skjern Kommune.

Spillereglerne er udarbejdet, af en arbejdsgruppe der er sammensat på tværs af organiseringen i Sundhed og Omsorg og på tværs af de frivillige aktører på ældreområdet i Ringkøbing-Skjern Kommune. Gruppens arbejde har trukket på materiale udarbejdet af ministerier, fagforeninger, nationale frivilligorganisationer og kommuner.

”Den frivillige verden og det offentlige har hver sine styrker og mål. Vi ser det som konstruktivt, at vi udfordrer hinanden fra hver vores udgangspunkt og med hver vores kompetencer. Forskelligheden, den frivillige verden og det offentlige imellem, er en styrke.” (Frivilligcharter 2013)

Spillereglerne er udarbejdet så de både kan fungere som ramme for det daglige samspil mellem Sundhed og Omsorg og de lokale frivillige, samt virke som inspiration til hvordan det nuværende samspil kan udvikle sig til gavn for frivillige, borgere og kommune. Målgruppen for spillereglerne er derfor både Sundhed og omsorgs personale og ledere samt de frivillige og frivilligledere, der samarbejder med enheder i sundhed og omsorg. Desuden skal spillereglerne også give inspiration til hvordan nye samarbejder kan etableres samt hvordan et godt samarbejde kan vedligeholdes.

Formål

Spillereglerne er lavet for at sikre, at samarbejdet mellem ansatte og frivillige skal forløbe gnidningsfrit og at det skal gøres spændende og lettilgængeligt, at yde en frivillig

¹ Centrale ministre, fagforeninger, frivillige organisationer, kommuner og KL har udarbejdet et charter for samspil mellem frivillige kræfter og det offentlige kaldet frivilligcharter 2013, se: <http://www.frivilligcharter.dk/>

indsats i Sundhed og Omsorgs regi. Hvis dette mål opnås, vil de synergieffekter der er mellem, de ansattes faglighed og de frivilliges livserfaring, tid og engagement, samt borgernes behov, få mulighed for at komme alle parter til gavn.

”I samarbejdet er det vigtigt med tillid, respekt for og forståelse af, at den frivillige indsats er frivillig. Vi mødes i øjenhøjde, hvor vi taler sammen med hinanden, ikke til hinanden. Vi aftaler lokalt, hvem der gør hvad, så det enkelte samspil baseres på lokale ønsker, behov og fælles spilleregler, herunder på samarbejdet mellem de frivillige og de offentligt ansatte.” (Frivilligcharter 2013)

Dette citat fra Frivilligcharter 2013 giver et tydeligt billede af det samarbejde vi ønsker at frembringe med spillereglerne. Citatet siger at: *”vi aftaler lokalt, hvem der gør hvad, så det enkelte samspil baseres på lokale ønsker, behov og fælles spilleregler”*. Dette støtter op om den idé arbejdsgruppen har med spillereglerne, hvor en del af konkretiseringen af spillereglerne overlades til de enkelte enheder. Dette uddybes i afsnittet om spillereglernes omfang.

Spillereglerne skal fungere som en solid platform, for det videre arbejde med Ringkøbing-Skjern Kommunes vision ”Naturens Rige” i Sundhed og Omsorg. Netop derfor har spillereglerne også som formål at give anvisninger til, hvordan et tættere samspil mellem Sundhed og Omsorg og de frivillige kræfter kan fungere og hvilke emner parterne skal være opmærksomme på. Som en naturlig konsekvens af dette indgår der i spillereglerne et afsnit om samskabelse, som er et nyt begreb der netop beskriver dette.

Baggrund

Spillereglerne tager afsæt i den vedtagne organisering af frivilligområdet i RSKS og definerer hvordan Sundhed og Omsorg og frivillige kræfter skal samarbejde i fremtiden. Baggrunden for spillereglerne skal findes i de landsdækkende spilleregler udarbejdet af fagforbundene og de store paraplyorganisationer på frivilligområdet² og chartret for frivilligt socialt arbejde, der indeholder den politiske vision for samspillet mellem det offentlige og civilsamfundet på nationalt plan. Citater fra frivilligchartret 2013 anvendes i spillereglerne, hvor det er relevant. Herudover tager spillereglerne udgangspunkt i Ringkøbing-Skjern Kommunes vision Naturens Rige, Politik For Det Gode Liv og Ældre- og Sundhedspolitikken. De dele af visionen og politikkerne som relateres sig til spillereglerne vil kort blive gennemgået her.

Vision:

Vi er og bliver rige på natur i Danmarks største kommune. Naturen er kilden til det gode liv og til at skabe vækst. Det går vi efter. Det lykkes, fordi vi forkæler ildsjælene og arbejder sammen på tværs.

² Det er FOA, HK Kommunal, Socialpædagogerne, Dansk Sygepleje Råd, Dansk Socialrådgiverforening, Frivilligt Forum, Faglige Seniorer, Danske Seniorer og Samvirkende Menighedsplejer, der står bag spillereglerne

Visionen udstikker retningen for Ringkøbing-Skjern Kommune og har fire centrale underpunkter, der viser retningen inden for forskellige områder. Det centrale område der vedrører spillereglerne er "Et liv i balance".

Et liv i balance:

Ringkøbing-Skjern Kommune er naturens storby – et trygt og sundt sted at leve. Du og familien får frisk blæst i håret. Nærvær i lokalsamfundet og masser af sport og kultur. Her huserer aktive borgere, som selv tager ansvar. Vi dyrker de lokale helte – dem som sætter aktiviteter i gang, styrker sammenholdet og gør det sjovt at bo her.

Her skal man lægge mærke til at ildsjæle, aktive borgere og lokale helte nævnes som centrale aspekter kommunen vil understøtte.

Ældre- og Sundhedspolitikken udspringer til dels af "Politik For Det Gode Liv" og relaterer sig til følgende målsætninger i "Politik For Det Gode Liv":

- Vi fremmer borgernes muligheder for at tage ansvar for eget liv
- Velfærdsopgaverne bliver løst i samarbejde med borgere, pårørende, frivillige og/eller foreninger
- Sammen skaber vi rum hvor relationer bliver knyttet og benyttet
- Vi bidrager aktivt til løsninger, der udvikler fællesskaber på tværs af kommunen
- Vi støtter initiativer der fremmer rummelighed, tryghed og gæstfrihed
- Ildsjælens initiativer for fællesskaber og ny løsninger bliver værdsat

Ældrepolitikken har to selvstændige målsætninger, hvoraf den ene hedder "Den aktive borger" og er direkte knyttet til samarbejdet mellem frivillige og kommune.

"Den aktive borger"

Ringkøbing-Skjern Kommune vil fremme borgernes muligheder for at tage aktiv del i skabelsen af egen og andres velfærd.

Ringkøbing-Skjern Kommune bidrager sammen med borgerne til at skabe rammer for meningsfulde relationer og fællesskaber.

- Borgerne skal i højere grad tage ansvar for at mestre eget liv.
- Flere ældre deltager aktivt i samfund og indgår i meningsfulde relationer.

Sundhedspolitikken har to selvstændige målsætninger.

- Mental sundhed – med særligt fokus på øget robusthed og bekæmpelse af ensomhed og
- Bevægelse og fysisk aktivitet i hverdagen

Disse to målsætninger skal forsøges realiseret i sammenhæng med målsætningerne for "Politik For Det Gode Liv" og derfor tænkes ildsjæle, frivillige og fællesskaber også ind i denne sammenhæng.

Samlet er den politiske retning i Ringkøbing-Skjern Kommune en stærk politisk udmelding, der sammen med frivilligchartret og de nationale spilleregler for samarbejde mellem offentligt ansatte og frivillige, udgør et solidt fundament for udarbejdelsen af spillereglerne i sundhed og Omsorg.

Samskabelse

Samarbejde mellem civilsamfundet og det offentlige har været under udvikling i årtier og især siden 00erne har udviklingen taget store skridt i en ny retning. Det seneste skud på stammen er begrebet samskabelse, der er en oversættelse af det engelske "co-creation", hvor det offentlige og civilsamfundet går sammen om, at skabe nye løsninger der giver merværdi for borgerne, og som giver svar på uløste udfordringer og uopfyldte sociale behov.

"Forudsætningen for, at vi for alvor i fællesskab kan bidrage til samfundsudviklingen er, at vi sammen analyserer udfordringer og muligheder – på alle niveauer. Den fælles analyse er grundlaget for den nødvendige forventningsafstemning og fælles forståelse for, hvad vi i et ligeværdigt samspil kan opnå for at skabe nye løsninger. "
(Frivilligchartret 2013)

Et af de aspekter der er nyt ved samskabelse er, at det offentlige skal lære sig selv, at inddrage frivillige på et langt tidligere tidspunkt i problemløsningsprocessen i forhold til tidligere. Som et eksempel herpå, kan man som offentlig forvaltning eller enhed starte med, at indrømme at man har et problem man ikke selv kan løse og invitere frivillige parter ind, for at diskutere problemets karakter og omfang og sammen evt. finde en løsning og mulige konkrete handlinger.

Konkrete eksempler på samskabelse på det sociale område der allerede er gennemført, er bl.a. IT undervisning for ældre og Spisevenner.

Eksempel: Borger hjælper Borger med IT

Drevet af det samme behov, påbegynder frivillige og offentlige kræfter hver for sig en proces for at finde løsninger. De finder hinanden. Se den spændende lille film, og bliv klogere på partnerskaber mellem det offentlige og frivillige kræfter. I filmen kan du høre repræsentanter for Ringkøbing-Skjern Kommune fortælle om kommunens strategi for at hjælpe borgerne med digitaliseringen. Hør også de frivillige og repræsentanter for disse, fortælle om deres erfaringer med samarbejdet.

<https://www.youtube.com/watch?v=tfOZ51-pcwY>

Eksempel: Spisevenner

I 2009 var repræsentanter fra foreninger på ældreområdet inviteret til ældrepolitisk budgetmøde hos rådmanden i Odense Kommune. I den uformelle snak efter dagsordenen var overstået fortalte rådmanden om en stor udfordring med småtspisende og underernærede ældre. Formanden for Ældres Sagen i Odense fik straks idéen om at frivillige kunne tage ud og spise med de ældre. Rådmanden syntes godt om idéen og de besluttede at sætte det i gang med det samme. Inden projektet for alvor kom i gang i 2010 opstod der en række udfordringer omkring hvordan samarbejdet konkret skulle se ud, hvordan kommunen kunne spotte ældre der havde behov for og

var interesserede i tilbuddet. Tæt dialog mellem Ældre Sagen og Odense Kommune var afgørende for at projektet kom i gang.

Samskabelse betyder i udgangspunktet blot, at én eller flere parter sammen skaber nye initiativer i fællesskab. Det nationale frivilligråd har udformet følgende seks principper for samskabelsen³:

- Samskabelse er nyskabende og har som mål at skabe ny velfærd i en lokal kontekst
- Samskabelse skaber nye kvaliteter gennem kombinationer af forskellige ressourcer og kompetencer
- Samskabelse er en dialogbaseret proces, hvor man sammen definerer fx problem og handling
- Samskabelse udbreder initiativret og deltagelsesret
- Samskabelse rummer bevidsthed om gensidig afhængighed
- Samskabelse forudsætter åbenhed og risikovillighed.

Samskabelse er den retning samarbejdet mellem frivillige og Sundhed og Omsorg skal bevæge sig og er en naturlig videreførelse af "Naturens Rige" og målsætningerne i "Politik for det gode liv" samt ældre- og sundhedspolitikken.

Spillereglernes omfang

I Ringkøbing-Skjern Kommune er der inden for Sundhed og Omsorg en række enheder der tilbyder hjælp og støtte samt sundhedsfaglige ydelser og bl.a. genoptræning og rehabilitering. Disse spilleregler fastlægger de overordnede rammer for den frivillige sociale indsats i tilknytning til Sundhed og Omsorgs Pleje- og ældrecentre, hjemmeplejegrupper, aktivitetscentre og Sundhedscenter Vest.

Ligesom Sundhed og Omsorgs enheder er meget forskellige er de foreninger og frivilligrupper som samarbejder med Sundhed og Omsorgs enheder også vidt forskellige. De frivillige aktører som tager del i arbejdet på ældre og sundhedsområdet er bl.a. plejehjemmenes vennekredse, Røde Kors' besøgsvenner og vågetjeneste, Ældre Sagens "Hjælpen er Nær" og motionsvenner samt frivillige holdledere og undervisere på kommunens aktivitetscentre. Tilknyttet Sundhedscenter Vest er der desuden "erfarne patienter", "instruktører på patientuddannelserne" og "frivillige naturtrænere".

Det står der derfor klart, at de frivillige i Ringkøbing-Skjern Kommune yder et imponerende stykke arbejde, på mange forskellige områder, der har stor betydning for de borgere de kommer i kontakt med.

Spillereglerne for samarbejdet mellem frivillige kræfter og Sundhed og Omsorg består af to dele, hvoraf dette notat udgør den overordnede del. Den anden del, som det blev nævnt i indledningen, vil være en lokal konkretisering af, hvordan man samarbejder med frivillige i den enkelte enhed. Dette lokale ben udmøntes i en pjece for hver enhed om

³ <http://www.frivilligraadet.dk/6-principper-samskabelse>

samarbejde med frivillige. Her vil der blive taget stilling til centrale emner der behandles i dette notat.

Snitflader mellem ansattes opgaver og frivilliges spillerum

Diskussionen om hvor snitfladerne mellem ansattes opgaver og frivilliges spillerum ligger, er den helt centrale del af notatet. Det er hovedsageligt på dette område at der dagligt skal afstemmes grænser i samarbejdet og hverdagen kan påvirke den reelle opgavefordeling.

FOA og de frivilliges hovedorganisationer har stået i spidsen for formuleringen af landsdækkende spilleregler for samarbejdet mellem frivillige og den offentlige sektor på det sociale område. Det er disse spilleregler samt det nationale frivilligcharter som er udgangspunktet for defineringen af opgavefordelingen og snitfladerne mellem ansatte og frivillige i Sundhed og Omsorg i Ringkøbing-Skjern Kommune.

Nationale spilleregler bestemmer, at:

- Samarbejde med frivillige drøftes i MED-udvalgene
- Frivillige kan ikke overtage ansvar der er nedfældet i lovgivningen
- Frivillige udfører opgaver uden visitation eller registreringer
- Frivillige kan ikke pålægges referatpligt
- Der udarbejdes aftaler for frivillige på hver enhed
- De ansattes og de frivilliges forpligtelser er forskellige
- Ansatte løser opgaver nedfældet i lovgivningen

De ansattes opgaver

Det er kommunen og dermed de ansatte i Sundhed og Omsorg der har ansvaret for at løfte de lovbundne opgaver. Dette kan ikke overdrages til frivillige. Opgaverne dækker bl.a. over visiterede opgaver inden for pleje-, sygepleje- og omsorgsopgaver i henhold til service- og sundhedsloven.

Spillerum for frivillige

Frivillige udfører opgaver som ikke kræver visitation eller registreringer, som motiverer den frivillige og ikke er omfattet af de ansattes arbejdsområde.

De frivillige bidrager derfor med en ligeværdig borger til borger kontakt, variation i hverdagen for den ældre, samt tid og overskud til samtale om alt imellem himmel og jord.

Frivillige bidrager i dag bl.a. med, at:

- Arrangere og gennemføre gudstjeneste, høstfest eller oplæsning for beboerne på et plejehjem.
- Være besøgsven for en ældre i eget hjem eller i plejebolig.
- Hænge en lampe op for en ældre der ikke længere selv kan
- Være træner for et hold tilknyttet Sundhedscenter Vest

- Arrangere og gennemføre aktiviteter på et aktivitetscenter
- Være "skubber" der kører en tur med en plejehjemsbeboer
- Være aflaster for pårørende til alvorligt syge, personer med demens eller kronisk syge i hjemmet
- Lave praktiske opgaver i forbindelse med enhederne i sundhed og Omsorg eller i borgernes hjem

Der er mange flere eksempler på frivillige aktiviteter der i dag udføres på ældreområdet i Ringkøbing-Skjern Kommune. Aktiviteter som frivillige kan udføre skal tage udgangspunkt i den frivilliges egen motivation, borgernes behov og de rammer der er stillet op på den pågældende enhed.

Et eksempel på en frivillig aktivitet ses herunder.

Hjælpen er Nær

Ældre Sagen og Frivilligcenteret er tovholder for projektet Hjælpen er Nær. Kontaktpersonerne i Ringkøbing, Hvide Sande, Videbæk, Skjern og Tarm sørger for at fordele opgaverne mellem de frivillige. Den enkelte frivillige planlægger selv sin "rute".

Foreningens formål er at lette hverdagen for den enkelte borger, som ikke er i stand til selv at pumpe kørestol, skifte el-pærer, sy en knap i eller flytte havemøbler.

Gråzoner

En gråzone er i dette tilfælde en opgave som falder imellem de ansattes og de frivilliges område eller som kan varetages af begge parter.

Dette kunne være, at:

- Lave hovedrengøring
- Skifte sengetøj
- Gå en tur med en borger
- Deltage i spisesituationer på et plejehjem
- Sætte curlere i håret på beboere på et plejehjem

Hvis man står i en situation, hvor der dukker en opgave op som frivillige ønsker at løse eller som en enhed ønsker at frivillige kan løse, skal det diskuteres lokalt om der er tale om en gråzone. Både medarbejdere, ledere og frivillige kan gøre indsigelser til hvorvidt en opgave befinder sig i en gråzone og kræve en formel drøftelse heraf.

Et eksempel på hvordan en gråzoneopgave kan bevæge sig fra medarbejdernes hænder til en frivillig indsats er beskrevet herunder.

Historie om gråzoner i samarbejdet:

Curlere i håret

På Hemmet plejehjem havde medarbejderne for år tilbage tid til, at hjælpe de kvindelige beboere som ikke længere selv kunne, med at sætte curlere i håret. Mange effektiviseringer senere er dette ikke længere en mulighed for personalet.

En lokal frivillig valgte at tage sagen i egen hånd og har siden tilbudt at sætte curlere i håret på plejehjemmets kvindelige beboere.

Værktøjskassen

- Dialogspillet om arbejdsfordeling mellem frivillige og ansatte
http://www.aeldresagen.dk/aeldresagen-mener/Documents/Frivillige_skaber_livskvalitet.pdf (Øvelse 3 side 36)

Principper for godt samarbejde mellem kommune og frivillige

Frivilligheden udfolder sig bedst, når der gives vide rammer. Vi vil arbejde for et enkelt og ubureaukratisk samarbejde, da det er en vigtig forudsætning for frivilligt engagement. Hvis foreningerne og de frivillige skal bidrage aktivt til udviklingen, er det en forudsætning, at der ikke lægges unødige administrative hindringer i vejen for foreningslivet og de frivillige. (Frivilligchartret 2013)

Et godt samarbejde mellem kommune og frivillige er essentielt for at skabe trivsel blandt borgere, frivillige og medarbejdere. Både den frivillige verden og Sundhed og Omsorg kan iværksætte og understøtte samarbejdet. Det er helt grundlæggende for et godt samarbejde mellem frivillige og ansatte på en arbejdsplads at de anerkender og respekterer hinandens forskellige opgaver og roller.

Eksempler på virkemidler der kan bidrage til et godt samarbejde:

- Dialogmøder mellem ansatte og frivillige
- Fest for frivillige
- Deltagelse i personalemøder
- Tilbud om uddannelse eksempelvis til håndtering af borger med specifikke udfordringer
- Imødekommenhed i dagligdagen
- Introduktion af nye frivillige til arbejdspladsen

- Fortæl de gode historier om samspelet med de frivillige enten fra medarbejderens, borgerens eller den frivilliges vinkel

Gensidig anerkendelse

Det er afgørende, at samspelet foregår med respekt, tillid og forståelse for hinandens roller og vilkår. Dette kræver blandt andet ledelse, engagement og handling i den frivillige verden og i det offentlige.

(Frivilligchartret 2013)

Frivillige respekterer ansattes faglige kompetencer

Frivillige kender deres rolle som frivillige og respekterer, at de ansatte har faglige kompetencer, som de ikke skal udfordre, selvom de frivillige eventuelt har egne erfaringer på området.

Ansatte anerkender de frivilliges indsats

Grænsen mellem den lovbestemte faglige indsats og de øvrige aktiviteter i enhederne er flydende. Man kan derfor ikke helt tydeligt adskille de omsorgsmæssige, sociale og rekreative aktiviteter fra de faglige løvbundne opgaver for det ansatte personale. Derimod er den frivillige indsats kun på de ikke- faglige opgaver. Dette anerkender de ansatte. Det betyder at den del af de omsorgsmæssige, sociale og rekreative aktiviteter, som ansatte ikke har mulighed for at udføre, i nogen grad udføres af frivillige. Disse aktiviteter består oftest af mellemmenneskelige relationer og samværsaktiviteter borger til borger.

Det diskuteres og aftales lokalt hvordan gensidig anerkendelse udøves i praksis.

Forslag til hvordan der kan arbejdes med gensidig anerkendelse i praksis

- Øvelse 2: kendetegn ved et godt samarbejde i http://www.aeldresagen.dk/aeldresagen-mener/Documents/Frivillige_skaber_livskvalitet.pdf
- Øvelse 4: Et blik på min arbejdsplads med frivillige øjne i http://www.aeldresagen.dk/aeldresagen-mener/Documents/Frivillige_skaber_livskvalitet.pdf

Drivkræfter for frivilligindsatsen på ældreområdet

Hvordan et godt samarbejde mellem frivillige og kommune på ældreområdet sikres, må tage udgangspunkt i de drivkræfter der påvirker frivilligindsatsen. En afdækning lavet af Socialstyrelsen fremhæver fire drivkræfter på området⁴. Tabellen herunder viser et overblik over drivkræfterne.

⁴ Socialministeriet, 2014, Afdækning af muligheder og udfordringer i forhold til øget inddragelse af frivillige på plejecentre i tre kommuner



Udformning af aktiviteter: Borgerne på eksempelvis et plejecenter er en divers målgruppe, der har forskellige individuelle præferencer, og hvor en stor del har psykiske, mentale og/eller fysiske funktionsnedsættelser. Det er afgørende at aktiviteterne tager afsæt i beboerens behov og er tilstrækkeligt målrettede og differentierede i forhold hertil, samtidig med at de matches til de frivilliges kompetencer og ønsker for indsatsen, og de behov der er på det konkrete plejecenter.

Rekruttering og fastholdelse: Som beboerne er også de frivillige en differentieret gruppe. Rekruttering og fastholdelse af de frivillige kan derfor lykkes, hvis der tages afsæt i den enkelte frivilliges motivation og ressourcer. Mange af aktørerne udtrykker desuden ønske om en mere differentieret frivilliggruppe for i højere grad at møde beboernes behov, især ift. køn. Det skal afvejes med de fordele der er ved at den frivillige "ligner" beboerne fx ift. alder, social og kulturel baggrund og ift. at fremme identifikation og muligheden for det gode match.

Organisering og arbejdsrelationer: Plejecentrene kan med fordel samarbejde med alle typer af frivillige – både mere organiserede former for frivillighed, individuelle frivillige og foreninger tilknyttet det enkelte plejecenter eller lokalområde. Samarbejde med forskellige frivilligtyper indebærer hver især forhold, der kan fremme eller hæmme indsatsen, og som skal medtænkes i den organisering, der vælges.

Ledelse af samarbejdet med frivillige: Ledelse er en central drivkraft for en velfungerende frivilligindsats og for at udfolde det videre potentiale for frivilligindsatsen på plejecentrene. Da der ikke er en entydig opskrift på indhold og rammer af frivilligindsatsen, er et centralt ledelseselement at sætte retning og skabe en indsats, der opleves som meningsfuld af de frivillige, plejecentrenes ledelse og medarbejdere, foreningslivet, kommune m.v. Herudover er der en række administrative og organisatoriske opgaver som ledelsesindsatsen skal forholde sig til.

Det er en central pointe, at ledelse af frivillige er en anden opgave end ledelse af ansatte: Ledelsen har ikke en kontrakt eller en ledelsesret at tage udgangspunkt i og kan som sådan ikke "lede og fordele" de frivilliges indsats, men må tage afsæt i de frivilliges interesser og motivation samt de rammer, der er og naturligvis skal fastholdes på plejecentret. Dette perspektiv udforskes yderligere i næste afsnit.

Ledelse i samarbejdet med frivillige

"Det er en sejlivet myte, at frivillige er frie fugle som ikke skal ledes, men som styrer sig selv og passer sig selv og klarer behovet for vidensdeling, koordination og konfliktmediering gennem spontan dialog i det daglige arbejde" (Eva Sørensen og Jacob Torfing, 2012⁵)

Ledelse af frivillige er ofte ledelse igennem frivillige. Dog er der på trods af dette væsentlige ting, man bør have sig for øje som leder af en kommunal enhed, der samarbejder med frivillige, eller som leder af en frivilligorganisation der samarbejder med en kommunal enhed. En række af disse udfordringer er fælles for offentlige og frivillige ledere og andre er specifikke for det offentlige.

Udfordringer der er fælles mellem frivillige og offentlige ledere af frivillige

- Rammesætning: Udfordringen er at skabe rammer der understøtter og giver retning til det frivillige arbejde uden at virke som en spændetrøje.
- Styring: Udfordringen er at sikre god kommunikation afklare og fordele forskellig roller og opgaver skabe vidensdeling og tackle de problemer der løbende kommer
- Håndtering – rekruttere, motivere, uddanne, anerkende og fastholde og beskytte de frivillige så de kan lave en god indsats over længere tid uden at brænde ud. De frivillige har mange motiver for at deltage og tilgodeses deres motiver ikke stopper indsatsen.
- Evaluering – er vigtig for at hindre svigt og sikre løbende forbedringer, men kan være svær at udføre, uden at det kommer til at virke som kontrol. Evalueringer kan derfor med fordel gøres i dialog og formulering af rollemodeller.

Udfordringer for offentlige ledere i samarbejdet

- Blik for hvor og hvordan frivillige og frivillige organisationer kan bidrage til velfærden/borgernes behov
- Give rum og plads uden at styre og regulere i detaljen
- Anerkende de frivilliges særlige status og viden
- Understøtte godt samarbejde mellem lønnede ansatte og frivillige
- Understøt fleksibilitet i forhold til regler og procedurer
- Giv de frivillige den rette opmærksomhed og påskønnelse

I Sundhed og Omsorg er der stor forskel både på, hvor store frivilligrupper der er tilknyttet den enkelte enhed og enhederne er også både af vidt forskellig størrelse og har

⁵ Eva Sørensen og Jacob Torfing, 2012, Offentlig ledelse af frivilliges samproduktion af velfærdsservice, Roskilde universitet

forskellige funktioner. Der vil derfor i praksis være stor forskel på, hvordan man organiserer sig. Derfor er ledelse i regi af Sundhed og omsorg og de frivillige i Ringkøbing-Skjern Kommune en meget forskellig opgave fra enhed til enhed.

Eksempel på fordeling af roller forbundet med ledelse i samarbejdet kan se således ud:

- Frivilligledere
 - o Kontakten til de frivillige
 - o Rekruttering af nye frivillige
- Kommunale ledere
 - o Synliggøre de frivilliges rolle i enheden
 - o Anerkendelse
 - o Give rum for samspil mellem medarbejdere og frivillige.
- Lokale kontaktpersoner
 - o Introduktion til arbejdspladsen
 - o Indgang for frivillige til enheden

Der er derfor mange forskellige måder, hvorpå enheder og frivilligrupper kan organisere sig og fordele de ledelsesmæssige og koordinerende opgaver imellem sig. Disse forskelle afhænger i høj grad af, hvordan man udnytter mulighederne lokalt.

En vigtig del af ledelsen i samarbejde fra begge parter er, at man sikrer sig, at principperne for godt samarbejde, er gældende i den enkelte enhed.

Hovedsagen er, at parterne støtter hinanden i ledelsen på tværs af frivillige og kommune. Hvis det er muligt, anbefales det at have årlige evalueringer af samarbejdet.

Håndtering af konflikter

Ledelsen skal håndtere de eventuelle problemstillinger og konflikter, der kan opstå. En proaktiv og engageret ledelse kan bidrage til at løse konflikter før de opstår, og dermed understøtte et positivt samarbejds-klima. Et positivt arbejdsklima er med til at fastholde den frivillige indsats.

Eksempel: En frivillig der ikke er egnet⁶

De fleste synes, at det er svært at afvise et menneske, der ønsker at være frivillig. Men hvis I af hensyn til brugerne eller af hensyn til de øvrige frivillige skønner, at en ny frivillig ikke er egnet til en bestemt opgave, bør I ærligt og hensynsfuldt finde en anden løsning sammen med vedkommende. I kan måske finde en anden opgave, der passer bedre til den frivillige, eller I kan være nødt til at afvise den nye, hvis han eller hun ikke kan leve op til de

⁶ Center for frivilligt socialt arbejde, 2007, Hjertet alene gør det ikke

gensidige forventninger, I drøftede under introduktionssamtalen. Ærlighed over for den frivillige er ikke det samme som hensynsløshed. I visse tilfælde er det nødvendigt og helt legitimt at afvise vedkommende, men I skal være bevidste om grunden(ene) og delagtiggøre den frivillige i dem.

Organisering

Foreningsdannelsen er rygraden i frivilligheden: Herigennem udvikles dannelse og demokratisk medleven. Det offentlige skal aktivt medvirke til at skabe relevante rammer for den frivillige verden og understøtte den enkelte borgers frivillige indsats og foreningernes organisatoriske arbejde. (*Frivilligchartret 2013*)

I tråd med kommunens politik for Det Gode Liv, anbefales det, at de frivillige er tilknyttet en forening eller netværksgruppe, således, at den enkelte frivillige oplever at blive en del af en helhed samt får mulighed for erfaringsudveksling og knytte relationer med andre frivillige. Den klare fordel ved at samarbejde med frivillige foreninger, er bl.a. den organisatoriske opbakning til den enkelte frivillige.

Erfaringer viser det er mest hensigtsmæssigt, at de frivillige selv organiserer sig, da en selvstændig og decentral organisering gør, at både frivillige og kommune oplever færre gnidninger i hverdagen. Herudover får de frivillige et forum, hvor helt nye ideer og tiltag kan blomstre. Dette kan samtidig give friske og innovative indspark til den samlede opgaveløsning. Af hensyn til det daglige samvær, er det også hensigtsmæssigt, at de frivillige og de ansatte har hver deres foresatte.

Organiseringen af de frivillige i netværk eller forening styrker også rekrutteringen af frivillige i lokalsamfundet.

Der er dog forskellige måder at organisere sig på, som hver især har vist sit værd. Et alternativ til foreningsdannelsen er, at frivillige tilknyttes den kommunale enhed direkte. Et eksempel herpå er den organisationsform der anvendes på aktivitetscentrene, hvor frivillige der gerne vil stå for at gennemføre en aktivitet, melder sig til aktivitetscentret som frivillig. De frivillige er herefter tilknyttet og repræsenteret i aktivitetscentrets brugerråd.

Hvordan samarbejdet mellem frivillige og enheder i Sundhed og Omsorg organiseres skal aftales lokalt. Den konkrete organisationsform er ikke afgørende, men det er afgørende at der tages en diskussion om, hvorvidt den nuværende organisering er den rette og det skal beskrives, hvorfor man har valgt netop denne organisering. Dette skrives ind i den lokale konkretisering af spillereglerne.

Anbefalinger til et godt samarbejde

Herunder er 10 gode råd til kommunale medarbejdere og ledere der samarbejder med frivillige.⁷

- 1) **Forstå din egen rolle i samarbejdet** - ikke som styrende, men i højere grad 'faciliterende'⁸.
- 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.

⁷ Ældre Sagen, 2014, Frivillige skaber livskvalitet

⁸ Ordet 'faciliterende' betyder i denne sammenhæng at medarbejderne skal arbejde med at lette kontakten mellem borgere og frivillige

Erfaringer og gode historier

EKSEMPEL PÅ AKTIVITETSUDVIKLING MED AFSÆT I BEBOERNES BEHOV

Et plejecenter har tilknyttet en venneforening, som arrangerer sociale aktiviteter for beboerne. Langt de fleste af foreningens medlemmer er pårørende eller tidligere pårørende til beboere på plejecenteret, og har derigennem været vant til at komme på plejecentret og omgås beboerne.

De frivillige står for gennemførelsen af forskellige underholdende arrangementer, herunder dansktop-koncerter, banko og sammenkomster i forbindelse med kirkelige højtider som jul og påske. Flere af foreningens frivillige har gennem årene bemærket, at det i overvejende grad er centrets kvindelige beboere, som deltager i frivilligaktiviteterne, hvorfor ideen om at lave aktiviteter, særligt målrettet mandlige beboere, opstår. De frivillige oplever, at de mandlige beboere på plejecentret er mere tilbageholdende, og at de oftere opholder sig alene på deres værelser, men at de har ligeså meget glæde ved at deltage i de sociale aktiviteter som kvinderne. Det kræver blot en ekstra indsats fra de frivillige at få mændene motiveret og af sted til aktiviteterne.

Foreningen starter derfor en mandeklub, hvor mændene mødes en gang om ugen for at spille dart eller kort og fortælle "røverhistorier". Klubben er stadig i opstartsfasen, men det er opfattelsen hos formanden for frivilligforeningen, at en mandeklub kan dække et behov hos de mandlige beboere, som hidtil ikke er blevet opfyldt, og som plejepersonalet nemt kommer til at overse – måske fordi ældre mænd har vanskeligere ved at erkende og forholde sig til ensomhed end ældre kvinder.

(Kilde: Socialstyrelsen, 2014, Afdækning af muligheder og udfordringer i forhold til øget inddragelse af frivillige på plejecentre i tre kommuner)

Opstart af samarbejde med frivillige

Erfaringerne viser, at det er vigtigt med en ledelse, der er aktiv og synlig i hele processen – fra beslutningen om at inddrage frivillige til etableringen af det faktiske samarbejde. Det er helt centralt, at ledelsen er tydelig omkring de frivilliges rolle, og hvordan det kommer til at påvirke hverdagen for medarbejdere og brugere. Klare og afstemte forventninger er grundstenen for et godt samspil.

For at opnå det bedste resultat anbefales det, at de frivillige medinddrages i processen allerede inden man har låst sig fast på, hvilke opgaver der er i spil. Hvis man lader de frivillige selv byde ind med de aktiviteter de synes er spændende (indenfor nogle definerede rammer) får man nogle dedikerede frivillige med ejerskab til opgaverne.

Inddragelsen af frivillige kræver en tilpasningsperiode, hvor der er plads til ris og ros. Det er erfaringen, at inddragelsen af frivillige kan kræve tilpasning. Det er en ny situation for både frivillige og personale, og man kan derfor ikke forvente, at samspillet fungerer

gnidningsfrit fra starten. Derfor er det vigtigt at erkende denne tilpasningsperiode og give hinanden tid og rum til at få luft for frustrationer – men også udveksling af de positive erfaringer. Den åbne dialog tilsigter, at både personale og frivillige indgår i et konstruktivt samspil.

Frivilligcentret kan være behjælpelig i en opstartsfasen.

Til inspiration og gode værktøjer i forskellige faser i samarbejdet anbefales bogen Frivillige skaber livskvalitet udarbejdet i 2015 af Ældre Sagen og Marselisborg – Center for udvikling, Kompetence og Viden.

Sparringspartner - FrivilligVest

FrivilligVest er en unik forening hjemmehørende i Ringkøbing-Skjern kommune, som arbejder ud fra visionen: "Alle vil være frivillige!" - og med missionen: "Vi vil sammen udvikle og udbrede det frivillige engagement!"

FrivilligVests er kommunalt støttet, og der er indgået en samarbejdsaftale mellem FrivilligVest og Ringkøbing-Skjern Kommune.

Vi understøtter samarbejdet

FrivilligVest ønsker at medvirke til et øget samarbejde mellem kommunen og frivillige sociale foreninger. Ved at samarbejde skabes nye muligheder – både for kommunen, for foreningerne, de frivillige og ikke mindst for borgerne.

Konsulentbistand til udfordringerne

Erfaringer viser, at det kræver ressourcer at starte et samarbejde og at vedligeholde det. For selv om kommuner og foreninger ofte retter deres indsats mod de samme borgere, så har de forskellige perspektiver, præmisser, arbejdsmetoder og værdier for indsatsen. Derfor er der en række spørgsmål og hensyn, som er værd at overveje for at tage højde for forskelle og forventninger til et samarbejde.

Hvad enten det gælder samarbejde eller samskabelse står FrivilligVest til rådighed med konkret hjælp og sparring. På et møde eller i et konsulentforløb kan man fx komme ind på:

- Samarbejde med en forening
- Inddragelse og organisering af frivillige

Kontakt og information:

www.frivilligvest.dk

<https://www.facebook.com/FrivilligVest/>

Mail: frivilligvest@frivilligvest.dk

Tlf. 82306770

Tavshedspligt, ansvar og forsikring

Tavshedspligt

Frivillige er ikke underlagt en særlig tavshedspligt, men har som udgangspunkt samme forpligtelser som alle andre borgere. Det betyder at personlige oplysninger er underlagt tavshedspligt samt at man har indberetningspligt vedrørende misrøgt af børn under 18. Konkret betyder dette at medarbejdere og frivillige ikke må udveksle personlige oplysninger om borgerne. Dette kan håndteres ved, at:

- medarbejdere kan give generelle oplysninger om en målgruppe og
- borgeren kan give samtykke til udveksling af nødvendige oplysninger.

Selvom frivillige underskriver en aftale om tavshedspligt, kan de ikke underlægges den samme tavshedspligt som medarbejdere.

Forsikring

Yder man en frivillig indsats i tilknytning til en enhed i Sundhed og Omsorg er man ikke dækket af en særskilt forsikring. Derfor bør man som frivillig sikre sig at man har en ulykkesforsikring og en ansvarsforsikring i tilfælde af at man selv kommer til skade eller at man kommer til at gøre skade på andre eller der sker materiel skade. Flere af de store frivillige organisationer som Dansk Røde Kors og Ældre Sagen har tegnet forsikringer for alle deres frivillige, som også gælder når du arbejder på en offentlig institution i foreningens regi.

Ringkøbing Skjern Kommune har en ansvars og arbejdsskadeforsikring der dækker ansatte. Som frivillig kan man også i særlige tilfælde være dækket heraf. Dette afhænger af en konkret vurdering af arbejdets karakter og kommunens beføjelser i forhold til den frivillige i den pågældende situation. Et eksempel kunne være hvis den frivillige er blevet instrueret til at lave en opgave på en bestemt måde og der derved sker en ulykke. Det er kun arbejdsskadestyrelsen der kan lave den vurdering.

Når en frivillig kører i egen bil eller i en bil/bus tilknyttet Sundhed og Omsorg, dækker bilens ansvarsforsikring kun den skade der sker på passagerer og en eventuelle modpart i et færdselsuheld.