

ODA-projektet / Udvikling af et koordineret samspil



STYRELSEN FOR SOCIAL SERVICE
SOCIALMINISTERIET

Pjecen er udgivet af:

Styrelsen for Social Service

Skibhusvej 52B 3 sal
5000 Odense

Tlf: 65 48 40 00
servicestyrelsen@servicestyrelsen.dk

www.servicestyrelsen.dk

1. oplag 4000 stk.

Pjecen er udarbejdet af connector a/s
i samarbejde med Styrelsen for Social Service.

Pjecen findes elektronisk på:
www.servicestyrelsen.dk/oda

ISBN-13 978-87-91247-92-7
ISBN-10 87-91247-92-6

Digital ISBN-13 978-87-91247-95-8
Digital ISBN-10 87-91247-95-0

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	4
2. Karakteristika for et koordineret samspil	6
3. Forudsætninger for et koordineret samspil	7
3.1 Fremgangsmåde for udvikling af samspil – en introduktion	8
4. Platform for samspil.....	8
4.1 Mål og indhold.....	9
4.2 Form for samspil	12
4.3 Parternes organisering	16
5. Etablering af samspil.....	18
5.1 Sonderinger af samspilsmuligheder.....	18
5.2 Afklaring af muligheder for samspil	20
5.3 Fastlæggelse af indhold og form af samspillet.....	21
5.4 Indgåelse af skriftlig samspilsaftale	23
5.5 Igangsætning af samspil.....	25
6. Vedligeholdelse af samspil.....	26
6.1 Håndtering af daglige hændelser	26
6.2 Systematisk evaluering	28
7. Den årlige opfølgning.....	30

1. Indledning

Formålet med ODA-projektet har været at forbedre indsatsen for de demente borgere og deres pårørende. Forbedringen i indsatsen skal ske gennem udviklingen af et koordineret samspil mellem den kommunale myndighed, leverandører af ældrepleje og frivillige sociale organisationer.

Manglende kendskab og samarbejde mellem den kommunale og den frivillige verden skaber ikke kun manglende sammenhæng for borgerne. Det er u hensigtsmæssigt for alle parter. Dette kan blandt andet illustreres ved, at den kommunale myndighed kan se et behov for aflastning hos de pårørende til demente borgere, som ikke dækkes tilstrækkeligt af det kommunale serviceniveau, men grundet manglende kendskab eller ressourcer ikke tager kontakt til relevante frivillige sociale organisationer i lokalområdet. Her findes der til gengæld frivillige, som er klar til at yde en indsats, men der er ingen, som efterspørger den. Udviklingen af et koordineret samspil skal afhjælpe sådanne situationer.

Erfaringerne fra ODA-projektet viser, at udviklingen af et koordineret samspil er et vigtigt middel til at nå et mål om at skabe en forbedret og sammenhængende indsats for demente borgere og deres pårørende. Det handler om bedre at udnytte, at det offentlige og de frivillige bidrager med præcis de ting, som de er bedst til, så borgerne oplever at få den nødvendige og rette hjælp på det rette tidspunkt.

Projekterfaringerne viser også, at den frivillige indsats har stor betydning for de demente borgere og ikke mindst deres pårørende – og at der er efterspørgsel efter frivillige tilbud. Det gælder eksempelvis frivillige tilbud som besøgsven, ledsagelse til aktiviteter, pårørendegrupper og motionsaktiviteter. Det handler i høj grad om at dække de pårørendes behov for aflastning, så de indimellem får et "frirum" til at kunne løse de daglige gøremål eller have socialt samvær fx i en pårørende-gruppe med andre ligestillede.

I samarbejde med i alt ti kommuner og en række frivillige sociale organisationer har Styrelsen for Social Service udviklet en række redskaber, der kan hjælpe den kommunale myndighed, leverandører og frivillige sociale organisationer med at etablere et koordineret samspil.

Følgende ODA-model illustrerer, at der først og fremmest er udviklet en konkret fremgangsmåde til etablering og vedligeholdelse af et koordineret samspil mellem parterne og en række tilhørende hjælperedskaber.



Erfaringerne fra afprøvningen af redskaberne i projektkommunerne viser, at redskaberne er meget anvendelige og bidrager til, at samspillet udvikles i gensidig respekt for hinanden samt hjælper med at prioritere og håndtere de relevante hensyn.

Derudover er der i projektet arbejdet med to "forudsætningsspor" for samspillet. De handler om en afklaring af demensindsatsen hos henholdsvis den kommunale myndighed og den frivillige sociale organisation. Der gives i pjecens afsnit 3 en kort introduktion til, hvilke forudsætninger der skal være på plads, for at parterne kan koordinere samspillet.

Alle de udviklede redskaber i projektet suppleret med blandt andet en række konkrete eksempler kan findes på ODA-projektets hjemmeside www.servicestyrelsen.dk/oda. Udgangspunktet har været at udvikle en elektronisk redskabskasse.

Derudover har Styrelsen for Social Service besluttet at præsentere de to centrale redskaber, der handler om *Udviklingen af et koordineret samspil* og *Afklaringen af den frivillige indsats* i pjeceform.

I denne pjece præsenteres således fremgangsmåden for etableringen af samspilsrelationer mellem den kommunale myndighed, leverandører og den frivillige sociale organisation, og der gives en introduktion til tilhørende redskaber, som findes på hjemmesiden.

Pjecen henvender sig til både ledere og medarbejdere i kommunen og til frivillighedscoordinatorer og andre interesserede i frivillige sociale organisationer. Projektets fokus har været på at udvikle samspillet omkring demensindsatsen, men materialet har en generel karakter og kan forhåbentlig være en inspiration for alle, der arbejder med et samspil mellem en frivillig social organisation og en kommune.

Baggrund for ODA-Projektet

Styrelsen for Social Service igangsatte ODA-projektet i 2004. ODA står for Organiseringen af Dag- og Aflastningsindsatsen. Formålet med projektet har været at forbedre indsatsen for de demente borgere og deres pårørende. Forbedringen i indsatsen skulle ske gennem samspil mellem kommunale myndigheder, leverandører og frivillige sociale organisationer.

I alt ti kommuner har deltaget i projektet. Fire kommuner i Viborg Amt: Karup, Møldrup, Viborg og Tjele samt seks kommuner i Storstrøms Amt: Nakskov, Næstved, Holmegård, Møn, Nykøbing Falster og Sydfalster. Her ud over har der i hele projektet deltaget repræsentanter fra frivillige sociale organisationer, der enten arbejder lokalt med udviklingen af det frivillige arbejde eller konkret leverer frivillige tilbud til målgruppen. Det drejer sig om Blæksprutten i Sydfalster, Futuracentret i Næstved, Kontakten – Vestlollands Frivillighedsformidling i Nakskov og Viborg Menighedsplejes Aflastningstjeneste.

De nævnte parter har i starten af projektet bidraget til at afklare forudsætningerne for at etablere et samspil om demensindsatsen og efterfølgende udviklet ODA-modellens redskaber. Midtvejs i projektforsløbet har alle parter samt yderligere en række lokale frivillige sociale organisationer været involveret i afprøvning af redskaberne. Endelig har de deltagende aktører samt en række pårørende til demente borgere bidraget til at vurdere effekten af de samspil, der er etableret, og de redskaber, som er udviklet.

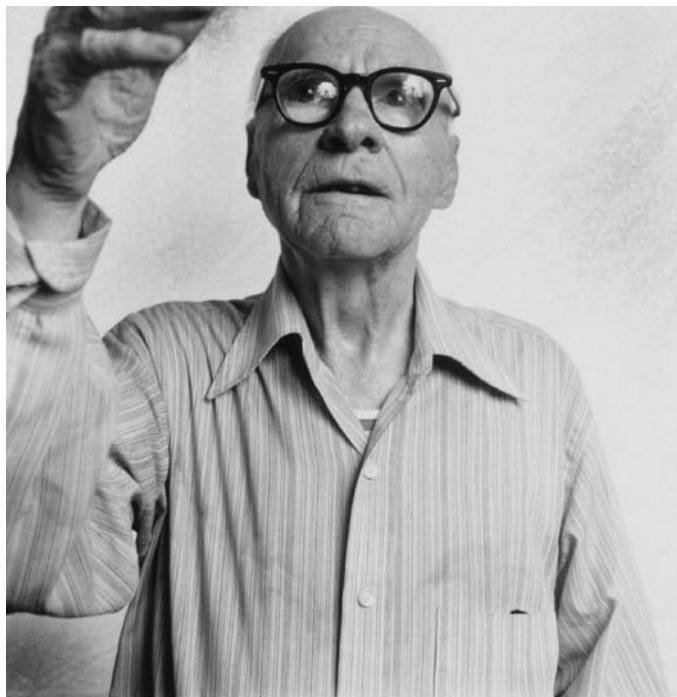
Resultatet af ODA-projektet er et sæt af redskaber, som kan anvendes af frivillige sociale organisationer samt kommunale og private aktører til at etablere og udvikle samspil om demensindsatsen. Alle redskaberne er tilgængelige på projektets hjemmeside: www.servicestyrelsen.dk/oda

2. Karakteristika for et koordineret samspil

Hvad vil det sige at et samspil mellem den kommunale myndighed, leverandører af ældrepleje og frivillige sociale organisationer er koordineret? På grundlag af projekterfaringerne kan et koordineret samspil siges at have følgende karakteristika:

- Parterne har en fælles opfattelse af målgruppen for indsatsen.
- Parterne har indsigt i hinandens tilbud.
- De frivillige tilbud udvikles og tilpasses i overensstemmelse med målgruppens behov.
- Opgaver og ansvar er klart defineret og dermed også grænsefladen mellem den kommunale og den frivillige indsats.
- Parterne er enige om indgåede aftaler.
- Der er sikret en organisatorisk forankring af indgåede aftaler med løbende opfølgning.

Forankringen af samspillet er meget væsentlig i forhold til at sikre samspillet over tid. Men selve aftaleformen for samspillet – det vil sige om samspillet er forankret i en formel skriftlig aftale eller baseres på mundtlige aftaler – er som udgangspunkt ikke afgørende.



3. Forudsætninger for et koordineret samspil

Den frivillige sociale organisation

Den frivillige sociale organisation skal have en fælles holdning til organisationens mål, værdier og grænser og til hvad det i praksis betyder for indholdet af de frivillige tilbud til den valgte målgruppe. På dette grundlag kan de frivillige i dialogen med den kommunale myndighed melde klart ud, hvad de ønsker at tilbyde demente borgere og deres pårørende, og hvad de ikke ønsker at hjælpe med. Fx at de gerne vil hjælpe i den skærmede enhed, men ikke vil være besøgsven til demente borgere i eget hjem.

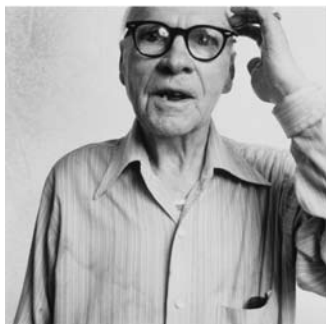
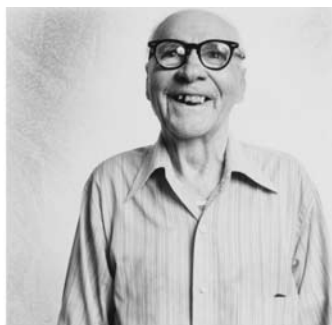
Redskabet *Afklaring af den frivillige indsats* kan give de frivillige sociale organisationer inspiration til at få afklaret, prioriteret og tilrettelagt den frivillige indsats. Redskabet findes på projektets hjemmeside og i pjeceform.

Den kommunale myndighed

Den kommunale myndighed skal have indsigt i den udvalgte målgruppe som fx demente borgere og deres pårørende, herunder dens omfang og samlede behov, hvordan det eksisterende kommunale serviceniveau opfylder målgruppens behov samt kommunalbestyrelsens målsætninger for indsatsen. Det er grundlaget for, at myndigheden kan se, hvor der er behov hos demente borgere, som ikke er tilstrækkelig dækket, og dermed hvor der er behov for, at de frivillige tilbud supplerer eller komplementerer de kommunale serviceydelser.

Med udgangspunkt i Servicestyrelsens Projekt Kvalitetsstandard er der derfor udviklet et redskab, der kan hjælpe den kommunale myndighed med at få tilstrækkelig indsigt i serviceniveauet for demente borgere som en specifik målgruppe – et *servicetjek på demensområdet*. Redskabet findes på ODA-projektets hjemmeside.

Derudover skal den kommunale myndighed overveje, hvordan de ønsker at organisere samspillet med den frivillige sociale organisation. Den kommunale myndighed har efter serviceloven en generel forpligtelse til at fremme samarbejdet med frivillige sociale organisationer, men der er ikke noget krav om hvornår og i hvilket omfang, der skal samarbejdes. Det kan være, at kommunens frivillighedspolitik udstikker nogle visioner, prioriteringer eller retningslinier, som udviklingen af samspillet omkring demente borgere og deres pårørende skal tage hensyn til. Det kan dreje sig om overordnede retningslinier for økonomisk støtte eller for i hvilket omfang frivillige sociale organisationer ønskes inddraget. Kommunens frivillighedspolitik kan også være med til at synliggøre og underbygge kommunens hensigter med udviklingen af samspillet omkring demente borgere og deres pårørende.



3.1 Fremgangsmåde for udvikling af samspil – en introduktion

Målsætningen med den udviklede redskabsskabe er – uanset udgangspunktet – at kunne hjælpe den kommunale myndighed, leverandører og frivillige sociale organisationer med at udvikle et koordineret samspil. Der kan ikke kun hentes hjælp og inspiration i den situation, hvor parterne intet samspil har med hinanden, men i høj grad også, når det handler om at videreudvikle en eksisterende samspilsrelation.

Afsnittet **Platform for samspil** giver inspiration til, hvordan parterne hver især kan få afklaret målsætningerne for samspillet. Hvad skal samspillet handle om? Hvilken form for samspil ønskes? Hvilket udbytte ønskes af samspillet? Spørgsmål som med fordel kan være afklaret hos såvel den frivillige sociale organisation som den kommunale myndighed.

I afsnittet **Etablering af samspil** gives en konkret fremgangsmåde for, hvordan den kommunale myndighed og den frivillige sociale organisation kan etablere et koordineret samspil. Fremgangsmåden baserer sig på en trinvis udvikling af samspillet startende med indledende sonderinger af mulighederne for samspil, der efterfølges af en mere konkret afklaringsfase, som gerne skulle munde ud i fastlæggelse af indholdet og organiseringen af samspillet. Endelig skal det afklares, om samspillet skal baseres på uformelle relationer eller forankres i en egentlig samspilsaftale for samspillet igangsættes.

I afsnittet **Vedligeholdelse af samspil** gives en konkret fremgangsmåde for, hvordan der kan følges op på indgåede aftaler, og hvordan samspillet kan vedligeholdes.

4. Platform for samspil

Set fra den demente borgers synsvinkel er det uhensigtsmæssigt, at den kommunale myndighed, leverandører af ældrepleje og frivillige sociale organisationer ikke har kendskab til hinanden, fordi det skaber en manglende sammenhæng mellem de kommunale ydelser og de frivillige tilbud.

Udviklingen af et koordineret samspil rummer imidlertid mange faldgruber. Der er stor forskel på frivilliges og professionelles værdier, kultur og praksis. Den kommunale myndighed og deres serviceleverandører er præget af planlægning og strukturer, mens de frivillige sociale organisationer i langt højere grad er karakteriseret ved uformelle sammenhænge, kreativitet samt handling her og nu. Det er med til at gøre samspillet spændende og udviklende, men kan også skabe uklarhed og misforståelser.

Både den kommunale myndighed og den frivillige sociale organisation bør forberede sig på processen, når samspillet omkring indsatsen for en udvalgt målgruppe som demente borgere og deres pårørende skal udvikles. Parterne bør på forskellig vis forholde sig til:

- hvad samspillet skal handle om - mål og indhold af de frivillige tilbud til målgruppen.
- hvordan samspillet skal organiseres – formen for samspil.
- hvilke krav det rejser til den organisatoriske forankring – parternes organisering.

4.1 Mål og indhold

Både den kommunale myndighed/leverandører og den frivillige sociale organisation kan med fordel have afklaret, hvad samspillet omkring indsatsen over for demente borgere og deres pårørende skal handle om. At sætte mål for samspillet handler om, at parterne får defineret forventningerne til rollefordelingen. Hvor skal grænsen gå for, hvilke opgaver den kommunale leverandør eller private leverandører tager sig af og hvilke opgaver, der kan varetages af frivillige?

Parterne har hver især nogle ønsker og forventninger til et samspil.

Gennem afklaringen af den kommunale demensindsats får den kommunale myndighed identificeret eventuelle behov hos demente borgere og deres pårørende, som kun delvist tilgodeses via kommunalbestyrelsens serviceniveau.

På samme vis har den frivillige sociale organisation afklaret, hvad de ønsker at tilbyde til demente borgere og deres pårørende. Fx at de frivillige alene ønsker at levere et stykke frivilligt arbejde på de skærmede enheder, hvor de har professionelt personale i nærheden til rådgivning og supervision.

I ODA-projektet er der udarbejdet fire situationsbeskrivelser, som kan hjælpe både den kommunale myndighed, leverandører af ældrepleje og frivillige sociale organisationer med at blive præcise omkring indholdet i samspillet og give indsigt i mulige konsekvenser af den valgte rollefordeling. Det er ikke kun relevant at overveje om det frivillige tilbud supplerer de kommunale ydelser eller ej.

I situationsbeskrivelserne skelnes der mellem, om de frivillige tilbud **forøger, supplerer, erstatter** eller er et **alternativ** til de kommunale ydelser. Situationsbeskrivelserne er ikke udtryk for en stillingtagen til om en form for samspil er bedre end en anden. Parterne kan anvende situationsbeskrivelserne til at opnå indsigt i, hvilke konsekvenser en given kombination af tilbud og ydelser kan få, og dermed danne grundlag for fælles drøftelser af om man er på vej i en ønsket retning for samspillet. Situationsbeskrivelserne kan dermed bruges som et dialoggrundlag for en afklaring af de fælles mål for samspillet – kan give et fælles kort over den verden, parterne agerer i.

I afprøvningen har situationsbeskrivelserne vist deres værdi. I flere situationer har en fælles vurdering af, hvilken rollefordeling man var i gang med at etablere, ført til en samlet erkendelse af, at man var på vej ind i et samspil med uhensigtsmæssige rollefordelinger og grænseflader.

Situationsbeskrivelser

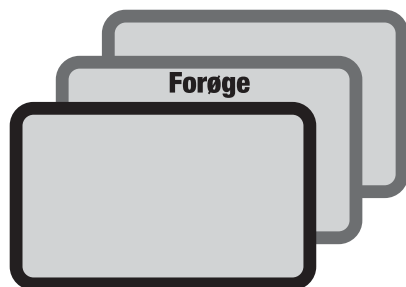
Forøgelse

Rollefordeling: Frivillige leverer mere af den samme "ydelse" i forhold til de kommunale ydelser.

Eksempel: Frivillige går det professionelle plejepersonale til hånd i plejecentrets demensafsnit. De frivillige snakker med beboerne, yder omsorg, vander blomster uden synlig forskel i den samlede indsats for beboerne. De frivillige leverer tilbud, som også det professionelle personale er forpligtet til at løse som en del af deres arbejde.

Potentielle problemfelter: Man bør være meget opmærksom på relationerne mellem det professionelle personale og de ulønnede frivillige, herunder interessevaretagelsen i forhold til de faglige organisationer. Med de mere "bløde" omsorgsydelser kan der netop være tale om ydelser, som de professionelle gerne vil yde, men som de oplever de ikke har tid eller ressourcer til at levere. Det professionelle personale kan også opleve, at deres opgaver eller faglighed er truet.

Endvidere skal man være opmærksom på eventuelle juridiske forhold som fx arbejdsmiljølovgivningen. Der kan også set fra den demente borgers synsvinkel opstå uklarheder om, hvem der har ansvaret for de ydelser, der leveres.



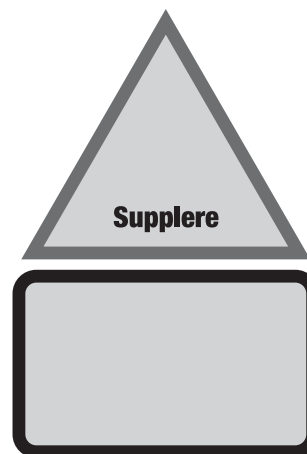
Figur 1: Den frivillige indsats forøger den kommunale indsats

Supplement

Rollefordeling: Den frivillige indsats lægger noget andet til i forhold til de ydelser, der leveres efter kommunalbestyrelsens serviceniveau.

Eksempel: Kommunalbestyrelsens serviceniveau indeholder tilbud om dagaflastning på daghjemmet til demente borgere, der har et behov herfor. Som supplement til dette tilbyder den frivillige sociale organisation afløsning i den demente borgers hjem to timer om ugen, så den pårørende kan blive aflastet og få mulighed for at forlade hjemmet.

Potentielle problemfelter: Både for den kommunale myndighed og for den frivillige sociale organisation er det vigtigt, at der findes en klar aftale mellem parterne om forventninger og afgrænsninger af tilbud.



Figur 2: Den frivillige indsats supplerer den kommunale indsats

Alternativ

Rollefordeling: Den frivillige sociale organisation leverer et tilbud på en anderledes måde i forhold til de kommunale ydelser.

Eksempel: En frivillig social organisation driver på et kristent grundlag et værested for demente borgere. Værdigrundlaget er dermed udtrykkeligt anderledes end det, leverandøren af den kommunale ydelse har.

Potentielle problemfelter: Set fra de frivilliges side skal man være opmærksom på, om det alternative tilbud udvikler sig til at blive kommunens eneste tilbud – og dermed mister funktion som en valgmulighed/et alternativ for den demente borger.



Figur 3: Den frivillige indsats er et alternativ til den kommunale indsats

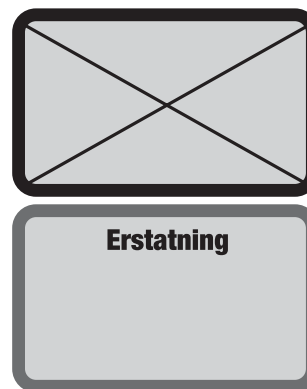
Erstatning

Rollefordeling: Den frivillige sociale organisations tilbud bliver en erstatning for, hvad den kommunale myndighed er forpligtiget til at levere. Det kan resultere i, at de frivillige oplever, at deres tilbud bliver en rettighed for borgerne.

Eksempel: Den kommunale myndighed tilbyder aktiviteter for demente borgere på daghjem. Den frivillige sociale organisation udfører aktiviteterne, eventuelt med hjælp af det professionelle fagpersonale.

Potentielle problemfelter: Det er u hensigtsmæssigt, hvis de frivillige tilbud bliver en erstatning for ydelser, som myndigheden er forpligtet til at yde efter lovgivningen. Den frivillige sociale organisation skal være opmærksom på sin rolle – og hvordan den hænger sammen med organisationens formål og værdigrundlag. Bliver den opfattet som en del af kommunen? Taber den derved identitet?

Man skal også være opmærksom på potentiel modstand fra det professionelle personale, som i princippet skulle have leveret de pågældende ydelser.



Figur 4: Den frivillige indsats erstatter den kommunale indsats

4.2 Form for samspil

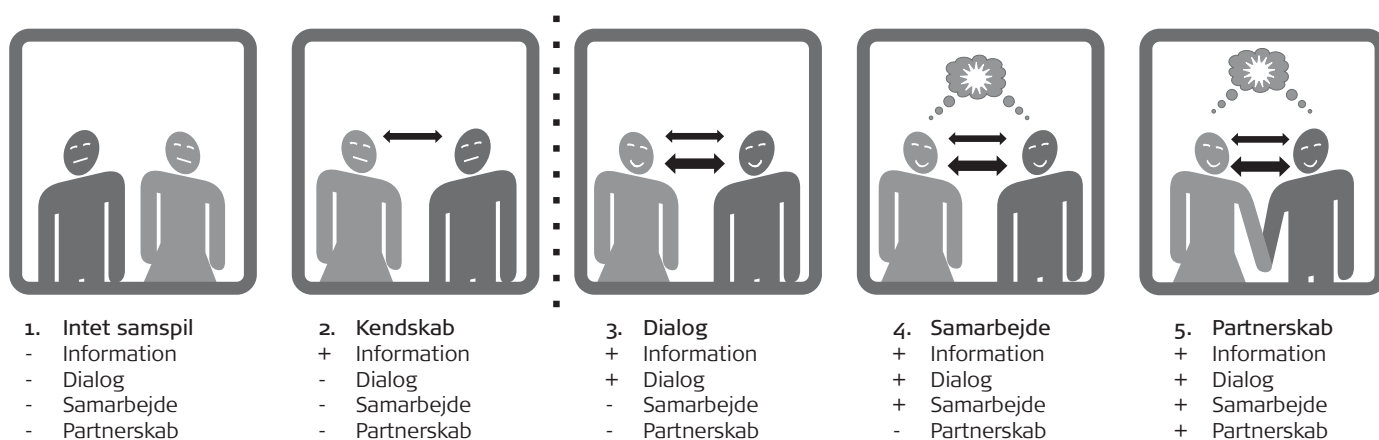
Et godt udgangspunkt for udviklingen af samspillet er, at både den kommunale myndighed, leverandører af ældrepleje og frivillige sociale organisationer har gjort sig klart ikke alene, **hvad** samspillet skal handle om (mål og indhold), men også **hvordan** samspillet skal tilrettelægges (form for samspil).

De deltagende frivillige sociale organisationer har alle haft borgere med demens og deres pårørende som målgruppe og har i vidt omfang fokuseret på de samme tilbud som aflastning, pårørendegrupper m.v. Inden for disse ensartede rammer er der i projektet høstet forskellige erfaringer med forskellige former for samspil, og med hvordan man kan udvikle samspillet. Overordnet viser erfaringerne, at fremgangsmåden og organiseringen af samspillet skal skræddersyes ikke kun til den enkelte kommunale myndighed og leverandører, men også i forhold til den enkelte frivillige sociale organisation.

ODA-projektet giver ikke én rigtig model for, hvordan et koordineret samspil skal organiseres. Der gives altså ikke et entydigt svar på om et formaliseret og struktureret samspil om opgaveløsningen er bedre end et mere løst og dialogbaseret samspil. Det væsentlige er, at parterne opnår en fælles indsigt og holdning til formen for samspil omkring en koordineret indsats for demente borgere og deres pårørende.

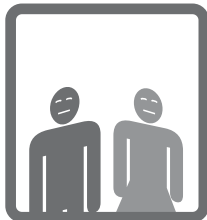
Spørgsmålet om form for samspil handler om, at både den kommunale myndighed og den frivillige sociale organisation træffer et bevidst valg om, hvilken form for samspil, der ønskes samt er bevidste om, hvilke konsekvenser dette valg giver. Det er alt andet lige nemmere at bygge videre på et eksisterende samarbejde, hvor den kommunale myndighed og den frivillige sociale organisation har kendskab til hinanden end at skulle starte et helt nyt samarbejde.

Udviklingen af et samspil kan anskues i en række trin, hvor samspillet fra trin 3 kan begynde at blive karakteriseret som koordineret med en stigende grad af koordination frem til trin 5.



Figur 5: Stadier i samspillet

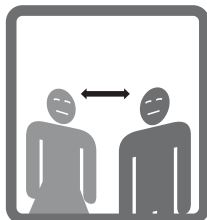
I det følgende præsenteres de forskellige former for samspil, som kan bruges som inspiration til nye tanker, når man lokalt vil gøre noget for at koordinere samspillet omkring indsatsen for demente borgere og deres pårørende eller en anden målgruppe. Det handler om at træffe bevidste valg om, hvilken form for samspil der ønskes.



Trin 1: Intet samspil

De kommunale ydelser og frivillige tilbud tilrettelægges og leveres til den samme målgruppe, som eksempelvis demente borgere og deres pårørende uden at parterne har kendskab til hinanden. Set fra den demente borgers synsvinkel skaber det manglende

sammenhæng mellem den kommunale og frivillige indsats. Det kan fx betyde, at et behov for aflastning hos pårørende til demente borgere, som ikke dækkes tilstrækkeligt af det kommunale serviceniveau, ikke bliver løst via en frivillig indsats, selvom der rent faktisk er frivillige, der er klar til at levere den.

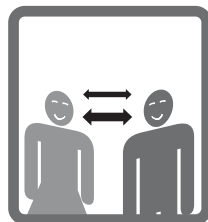


Trin 2: Kendskab

En forudsætning for et samspil er, at den kommunale myndighed og/eller leverandører af ældrepleje som minimum har kendskab til den frivillige sociale organisation. Relationen er karakteriseret ved, at den kommunale myndighed indhenter information om den

frivillige sociale organisation. Det kan blandt andet ske i forbindelse med udarbejdelse af en såkaldt "social vejviser" over de frivillige sociale organisationer i kommunen. Herudover foregår der ikke andre aktiviteter i retning af at koordinere indsatsen overfor demente borgere og de pårørende.

Fordelene for den frivillige sociale organisation er, at den med kommunens kendskab kan få lettere adgang til oplysninger om kontaktpersoner hos den kommunale leverandør, ansøgning om paragraf 115 midler m.v.

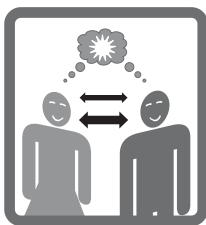


Trin 3: Dialogbaseret samspil

Samspilsniveauet er karakteriseret ved, at parterne har en egentlig dialog med hinanden for at koordinere indsatsen over for den valgte målgruppe som fx demente borgere og deres pårørende. Der vil ofte være tale om en netværksbaseret dialog, der opstår på grundlag af parternes eksisterende relationer og kendskab til hinanden.

Dialogen indebærer, at parterne med jævne mellemrum udveksler synspunkter, ønsker, idéer om eksempelvis indsatsen for kommunens demente borgere. Dette bidrager til at skabe en fælles opfattelse af målgruppen for indsatsen og giver parterne indsigt i hinandens tilbud. Alt sammen vigtige forudsætninger for, at de frivillige tilbud udvikles og tilpasses i overensstemmelse med målgruppens behov. Svagheden ved samspilsformen er, at dialogen alene er knyttet op på personlige kontakter, og der derved er en manglende organisatorisk forankring. Opgaver og ansvar bliver ikke tilstrækkelig klart defineret, og der kan opstå tvivl om indgåede aftaler.

Selve dialogen kan både være uformel og ustruktureret eller lagt i mere formaliserede rammer. Som led i den generelle frivillighedspolitik er der i nogle af ODA-kommunerne etableret en form for samarbejds- eller dialogforum, hvor de frivillige sociale organisationer, den kommunale myndighed og leverandører mødes et antal gange om året for at udveksle synspunkter. Et andet eksempel er afholdelsen af et årligt møde mellem alle frivillige sociale organisationer i kommunen og repræsentanter fra både den politiske ledelse og forvaltningsledelsen.



Trin 4: Samarbejde om opgaveløsning

Det næste samspilsniveau er et egentligt samarbejde mellem den kommunale myndighed og/eller serviceleverandør og frivillige sociale organisationer om den konkrete opgaveløsning, hvor parterne i højere grad forpligter sig til dialog, koordination og udvikling.

Et koordineret samspil omfatter at:

- parterne har en fælles opfattelse af målgruppen for indsatsen og dens behov.
- parterne har indsigt i hinandens tilbud.
- de frivillige tilbud udvikles og tilpasses i overensstemmelse med målgruppens behov.
- opgaver og ansvar er klart defineret og dermed også grænsefladen mellem den kommunale og frivillige indsats.
- parterne er enige om indgåede aftaler.
- der er sikret en organisatorisk forankring af indgåede aftaler med løbende opfølgning.

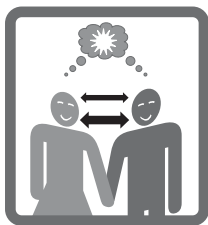
Forankringen af samspillet er meget væsentlig i forhold til at sikre samspillet over tid. Blandt ODA-kommunerne er der eksempler på både en formaliseret aftalemæssig forankring af samspillet og en mere uformel, netværksbaseret forankring.

Når samspillet bygger på mundtlige aftaler, er det ensbetydende med, at de i høj grad bygger på personlige relationer. Det betyder også, at samspillet bliver sårbart, hvis der sker ændringer eller udskiftning i personkredsen omkring såvel den frivillige sociale organisation som den kommunale myndighed eller serviceleverandøren. Som kommunal myndighed skal man være meget opmærksom på, at der er tale om en balancegang, hvis man som kommune ønsker at forankre et eksisterende godt, uformelt samspil med en frivillig social organisation i en egentlig samspilsaftale. I så fald skal man være meget præcis i sine begrundelser for dette ønske.

Erfaringerne fra ODA-projektet viser, at desto mere samspillet omhandler løsning af konkrete sociale opgaver, desto større bliver behovet for og gevinsterne ved at indgå konkrete samspilsaftaler om indholdet og organiseringen. I flere af projektkommunerne er der således indgået skriftlige samspilsaftaler mellem den kommunale myndighed og frivillige sociale organisationer, hvor rammerne for samarbejdet på demensområdet fastlægges i form af opgavedeling, ansvar og rollefordeling m.v.

Projekterfaringerne viser, at man ved hjælp af en ordentlig og gennemskelig proces omkring indgåelse af mere formelle samspilsaftaler er i stand til at flytte holdninger hos både de frivillige sociale organisationer og i kommunerne i forhold til mere formalisering af samspillet. Både de frivillige sociale organisationer og kommunen har oplevet at få et langt mere aktivt og positivt kendskab til hinanden og forbedret udbytte af samspillet. Ifølge en række frivillige i projektet bidrager den formelle aftale i sig selv til oplevelsen af øget anerkendelse og påskønnelse af den frivillige indsats.

På ODA-projektets hjemmeside findes en *Skabelon for indholdet af en samspilsaftale*, hvor frivillige sociale organisationer og kommunale myndigheder/leverandører kan plukke i de aftaleelementer, som man finder relevante. Endvidere kan der findes eksempler på indgåede samspilsaftaler i projektkommunerne.



Trin 5: Partnerskab

Der tales meget om begrebet partnerskaber mellem det offentlige, det private og de frivillige sociale organisationer. Af hensyn til parternes forventningsafstemning er det relevant at skelne mellem partnerskab og et mere traditionelt samarbejde om opgaveløsningen. Parterne skal generelt være opmærksomme på, hvilke begreber der anvendes.

I et partnerskab er samarbejdsrelationerne væsentligt udbygget. Grundtanken i partnerskabsidéen er, at en eller flere frivillige sociale organisationer går sammen med den kommunale myndighed og dennes leverandører om at udvikle og eventuelt levere nye aktiviteter sammen. Denne samspilsform baserer sig på en høj grad af ligeværdighed mellem partnerne samt dialog og en samspilsaftale/kontrakt om rammebetingelser, opgaver og ansvar, som kan bidrage til at nå fælles sociale mål.



Ambitionsniveauet i partnerskaber mellem frivillige sociale organisationer og kommunale myndigheder forudsætter i et vist omfang, at der er tale om veletablerede frivillige sociale organisationer med stabil økonomi og lønnet personale til at varetage de daglige opgaver. Det dokumenteres også af de relativt få erfaringer, der i 2005 er gjort med egentlige partnerskaber mellem kommunale myndigheder og frivillige sociale organisationer.

På ODA-projektets hjemmeside under Eksempler findes et fiktivt eksempel på en partnerskabsaftale.

4.3 Parternes organisering

En klar organisering hos den kommunale myndighed, dens leverandører og den frivillige sociale organisation giver et godt udgangspunkt for udviklingen af samspillet på demensområdet og en organisatorisk forankring af indgåede aftaler. Der er fx tale om en klar organisering, når den frivillige sociale organisation ved, hvem der har det ledelsesmæssige ansvar hos den kommunale myndighed og oplever at have en fast kontaktperson, som har de fornødne ressourcer til at understøtte samspillet – og omvendt.

Den kommunale myndighed og leverandørers organisering i forhold til det frivillige arbejde

Den kommunale myndighed og leverandører af ældrepleje skal være opmærksomme på, at et samspil med en frivillig social organisation på ældreområdet ikke er omkostningsfrit, selvom frivillige ganske vist er ulønnede. Frivillige, der yder en indsats over for demente borgere og deres pårørende, har behov for støtte, uddannelse og support fra professionelle medarbejdere. Selve udviklingen af samspillet tager også tid med afholdelse af dialogmøder osv.

Det er derfor vigtigt, at ønsket om at styrke det frivillige sociale arbejde inden for demensområdet også bliver afspejlet i den kommunale organisering og resourceallokering. For den frivillige sociale organisation skal den kommunale organisering være klar og de frivillige skal have adgang til de relevante medarbejdere på både myndigheds- og leverandørniveau. Det betyder, at det er de medarbejdere fra den kommunale myndighed og leverandørerne, som har ansvaret for indsatsen over for de demente borgere, der skal inddrages, og de nødvendige personalemæssige ressourcer afsættes. I ODA-projektet har det typisk været kommunens demenskoordinator, som har været de frivilliges kontaktperson.

Det er også vigtigt, at den kommunale myndighed sikrer en ledelsesmæssig og politisk forankring samt koordinerer ønsker og målsætninger for samspillet på demensområdet med kommunens overordnede frivillighedspolitik.

Den frivillige sociale organisation

Erfaringerne fra ODA-projektet viser, at en klar organisatorisk forankring i den frivillige sociale organisation har stor betydning for etableringen af et samspil. Det har alt andet lige vist sig nemmere at etablere et samspil med en frivillig social organisation, hvor der er frivillige (frivillighedskoordinatorer) eller personale, der varetager alle de administrative opgaver i dagligdagen.

Hvis der lokalt findes et frivillighedscenter, kan de frivillige sociale organisationer eventuelt få hjælp og støtte til dialogen med den kommunale myndighed og mere konkret til løsningen af organisatoriske og administrative opgaver. Det kan især være relevant for de små lokale frivillige sociale organisationer, som netop har karakteriseret mange af de deltagende organisationer i ODA-projektet. Socialministeriet har i øvrigt afsat midler til etablering af nye frivillighedscentre eller udvikling af eksisterende centre. Rollen for disse centre bliver ikke mindre væsentlig i lyset af kommunalreformen og de deraf følgende større kommuner.

Tjekliste:

Skab en platform for indgåelse af samspil

Se indad:

- Afklar hvem, hvad og hvorfor man ønsker at hjælpe.
- Både den frivillige sociale organisation og den kommunale myndighed skal afklare, hvad man ønsker at opnå med et samspil, og hvilket udgangspunkt man har. Se *Afklaring af den frivillige indsats* og *Afklaring af den kommunale demensindsats* på ODA-projektets hjemmeside.
- Den frivillige sociale organisation skal sikre forankring i sit bagland.
- Den kommunale myndighed skal sikre ledelsesmæssig og politisk forankring samt koordinere ønsker og målsætninger for samspillet på demensområdet med kommunens overordnede frivillighedspolitik.

Se udad:

- Afklar jeres forventninger til modparten!
- Etabler en fælles bevidsthed om ambitionsniveau – på hvilket stadie skal samspillet starte, og hvor er det ønskeligt, at det udvikler sig hen?

5. Etablering af samspil

Du kan her få inspiration til, hvordan et koordineret samspil mellem den kommunale myndighed, leverandører og frivillige sociale organisationer procesmæssigt kan etableres. Fremgangsmåden er både anvendelig, når du som kommunal myndighed eller frivillig social organisation skal etablere en samspilsrelation fra bunden, eller hvis du ønsker at videreudvikle et eksisterende samspil. Endelig kan drejebogen anvendes som en tjekliste til at finde ud af, om der er behov for at videreudvikle en eksisterende samspilsrelation.

Fremgangsmåden er udviklet sammen med de deltagende kommuner og frivillige sociale organisationer og efterfølgende afprøvet i forhold til kommunernes samspil med i alt ni frivillige sociale organisationer.

Erfaringerne viser, at tilrettelæggelsen af processen i forhold til etableringen af et samspil er mindst lige så vigtig som det konkrete resultat. En trinvis etablering af et samspil vil bidrage til, at der gradvist opbygges tillid og bliver skabt en ligeværdig dialog, hvilket igen kan bidrage til at få gode ideer sammen og modvirke misforståelser. Selve udviklingen af samspillet kræver tid og ressourcer, men indsatsen står mål med resultatet.

Drejebogen giver meget konkrete anvisninger på aktiviteter for en trinvis udvikling af samspillet. Drejebogen for etablering eller udvikling af samspillet består af følgende faser:

1. **Sonderinger** af samspilsmuligheder i forhold til frivillige sociale organisationer.
2. **Afklaring** af muligheder for samspil mellem den frivillige sociale organisation og den kommunale myndighed.
3. **Fastlæggelse** af indhold og organisering af samspillet.
4. **Indgåelse** af samspilsaftale.
5. **Igangsætning** af samspil.

De foreslåede faser og aktiviteter skal naturligvis tilpasses til eksisterende mødestrukturer m.v. over for frivillige sociale organisationer i kommunen.

5.1 Sonderinger af samspilsmuligheder

Et godt fundament for et samspil, der bygger på respekt, ligeværd og gode personlige relationer, bliver ikke bygget af sig selv.

Det er hensigtsmæssigt, hvis den kommunale myndighed, eventuelt kommunens frivillighedscenter arrangerer et dialogmøde mellem repræsentanter fra de frivillige sociale organisationer, leverandører af ældrepleje og den kommunale myndighed som, afhængigt af kommunens størrelse eller antallet af frivillige sociale organisationer, kan dække over hele det sociale område, de enkelte sektorer som eksempelvis ældreområdet eller målgrupper som demente borgere og deres pårørende.

Flere af ODA-kommunerne afholder eksempelvis et årligt dialogmøde, hvor repræsentanter fra frivillige sociale organisationer udveksler synspunkter og ønsker med repræsentanter fra den kommunale myndighed og eventuelt leverandører. Dialogmødet kan afholdes som led i § 115 samarbejdet.

Et væsentligt resultat af dialogmødet er at etablere personlige relationer og drøfte muligheder for at udbygge samspillet i forhold til dialog og samarbejde omkring opgaveløsningen. En sideeffekt er ofte, at de frivillige sociale organisationer mødes og får etableret samarbejde.

Gode råd om afholdelse af sonderingsmøder

Mødet kan med fordel afholdes i årets første kvartal, så det er koordineret med den kommunale revision af serviceniveau og budgetlægning.

Valg af repræsentanter fra den kommunale myndighed har stor signalværdi i forhold til de frivillige sociale organisationers oplevelse af, hvordan og hvor meget man prioriterer samarbejdet. Deltagelse af borgmester, socialudvalgsformand, kommunaldirektør eller tilsvarende vil eksempelvis sende et signal om en høj prioritering af samarbejdet med de frivillige.

Det er myndigheden, der er ansvarlig for planlægning af mødets indhold, men de frivillige sociale organisationer bør have indflydelse på dagsorden og tilrettelæggelse.

Skab en god balance på mødet mellem de fire elementer: Gensidig orientering, fagligt indhold, indslag med "underholdningsværdi" og uformel dialog.

Husk at mødet ikke bør være forum for konkrete forhandlinger om § 115 midler - en klar dagsorden skaber de bedste dialogmuligheder.

Husk, at der også er signalværdi i traktementet. Ligegyldig hvorledes den enkelte kommunale myndighed vælger at opfatte signalværdien i et møde af denne karakter, vil det af de frivillige blive vurderet som udtryk for påskønnelse af værdien og betydningen af det sociale arbejde.

5.2 Afklaring af muligheder for samspil

Næste trin i udviklingen af et samspil er at afdække muligheder og potentielle gevinster ved samspillet via bilaterale møder med udvalgte, frivillige sociale organisationer. Aktiviteterne i fase 2 og fase 3 vil fylde mest i de situationer, hvor der skal etableres helt nye samarbejdsrelationer mellem den kommunale myndighed og en frivillig social organisation. Erfaringerne fra ODA-projektet viser imidlertid også, at frivillige sociale organisationer, der allerede havde et etableret samspil, får store gevinster ud af at drøfte mål, form og indhold af samspillet med den kommunale myndighed.

Der er behov for, at parterne opnår tilstrækkelig indsigt i hinandens aktiviteter, ønsker og kompetencer, og at der skabes en fælles holdning til et fremtidigt samspil. Det er på dette tidspunkt, at grundlaget for fælles målsætninger for indholdet og organiseringen af samspillet skal fastlægges.

Den kommunale myndigheds indsigt i serviceniveauet over for demente borgere og deres pårørende og derigennem identifikation af udækkede behov hos målgruppen er et vigtigt input til målfastsættelsen for samspillet. Det samme er den frivillige sociale organisations afklaring af, hvad de ønsker at tilbyde målgruppen. Parterne kan i deres fælles afklaring af mål og indhold anvende situationsbeskrivelserne i afsnit 4.1 til at vurdere konsekvenserne af et eventuelt samspil og dermed om man er på vej i den ønskede retning.

Resultatet af det bilaterale møde kan være, at parterne opnår et tilstrækkeligt kendskab til hinandens aktiviteter og ikke ønsker at udbygge samarbejdet yderligere. Eller resultatet kan være, at parterne ønsker at udbygge samspillet og nu har fastlagt målsætningerne for et mere koordineret samspil. Det kan eksempelvis være at etablere en ramme for dialog og uformelt netværksbaseret samarbejde eller et ønske om at udvikle et egentligt samarbejde omkring løsningen af konkrete sociale opgaver på demensområdet.

Gode råd om afklaring af muligheder for samspil

Den kommunale myndighed bør følge hurtigt op på sonderingsmødet med afholdelse af bilaterale møder med interessererede frivillige sociale organisationer.

Valg af repræsentanter fra den kommunale myndighed har stor signalværdi i forhold til de frivillige sociale organisationers oplevelse af, hvordan og hvor meget man prioriterer samarbejdet. Deltagelse af socialchef eller ældrechef på de bilaterale dialogmøder med frivillige sociale organisationer vil sende et signal om prioritering af samspillet. Forberedelse inden mødet er vigtigt: Har I forstået den anden parts udgangspunkt og ønsket om udvikling? Begge parter skal være åbne og lyttende på mødet. Der er mulighed for at opleve nye synsvinkler på kendte situationer og dermed nye muligheder

Det er vigtigt, at begge parter oplever dialogen som ligeværdig. Den frivillige sociale organisation skal helst på mødet være repræsenteret, så den både antalsmæssigt og kompetencemæssigt matcher de kommunale repræsentanter. Derfor bør de være repræsenteret ved personer, der kan indgå aftaler på vegne af organisationernes medlemmer, og som har indgående kendskab til organisationens virke. Eventuelt kan den frivillige sociale organisation trække på en konsulent fra hovedorganisationen eller fra det lokale frivillighedscenter.

Vær præcise og tag hul på overvejelserne om konkrete mål og succeskriterier for samspillet. Mål og succeskriterier skal være realistiske og aktuelle, så de udstikker den rigtige retning for samspillets udvikling og giver parterne motivation til at udføre og udvikle samspillet.

5.3 Fastlæggelse af indhold og form af samspillet

Form for samspil

Er der stadig grobund for udvikling af et mere koordineret samspil, handler næste trin om formen og indholdet i samspillet. Inspiration til overvejelser og drøftelse om samspilsformen fremgår af afsnit 4.2 Form for samspil. ODA-projektets model anskuer udviklingen af samspillet i en række trin, hvor formen for samspillet gradvist udbygges og formaliseres via indgåelse af egentlige aftaler.

Den kommunale myndighed og den frivillige sociale organisation skal konkret beslutte, hvordan samspillet skal organiseres:

- Et netværksbaseret samspil baseret på mundtlige aftaler.
- Et aftalebaseret samspil, hvor der indgås skriftlige aftaler om indholdet af samspillet.

Hvis der er enighed om et mere aftalebaseret samspil, skal det konkrete grundlag for en samspilsaftale fastlægges. Du kan få inspiration til udarbejdelsen af en samspilsaftale på hjemmesiden www.servicestyrelsen.dk/oda.

Fastlæggelse af indholdet af samspillet

Parterne skal sikre sig, at der er enighed om målsætningerne for samspillet. Mål og succeskriterier skal være realistiske og aktuelle, så de udstikker den rigtige retning for samspillets udvikling og giver parterne motivation. Nu handler det om at konkretisere indholdet af samspillet. Hvordan skal der koordineres, og skal der samarbejdes om opgaveløsningen?

Organisatorisk samspil

Parterne skal beslutte, hvilke forskellige koordinerende aktiviteter der skal iværksættes for at understøtte en sammenhængende indsats overfor de demente borgere og deres pårørende og de øvrige fastlagte mål for samspillet. Efterfølgende gives der konkrete eksempler på koordinerende aktiviteter.

Fastlæggelse af fælles værdigrundlag:

- Hvilke spilleregler og holdninger skal være bærende for medarbejdere og frivilliges møde i dagligdagen?

Dialog og informationsudveksling:

- Løbende dialog. I Møldrup Kommune er der fx etableret en hotline mellem kommunens demenskoordinator og frivillige, hvis de har spørgsmål til det frivillige arbejde.
- Fast kontaktmøde mellem den kommunale myndighed, leverandører og frivillige sociale organisationer, hvor udfordringerne for de frivillige drøftes. I Nakskov Kommune mødes demenskoordinatoren som kommunens kontaktperson og kontaktpersonen i den frivillige sociale organisation fast hver tredje måned.
- Fast struktur for møder mellem forvaltningsledelsen og lederen af den frivillige sociale organisation, hvor rammerne for samspillet drøftes.
- Information til demente borgere om de frivillige tilbud: Fx i form af informationsmateriale, som plejepersonalet eller visitator giver til borgerne, eller retningslinier for henvisning til de frivillige tilbud.
- Rollebeskrivelser for kontaktpersoner.

Kompetenceudvikling:

- Muligheder for supervision eller coaching til de frivillige fra professionelle medarbejdere.
- Tilbud om uddannelse af de frivillige. Fx i form af kommunale uddannelsesstilbud eller økonomisk støtte til uddannelse.

Økonomisk støtte

Parterne skal fastlægge, hvordan samspillet skal finansieres.

Hvor meget vil kommunen bidrage med via § 115-midler? I hvilket omfang skal de frivillige selv finansiere? Skal de frivillige selv søge midler til opgaven? Skal der søges midler årligt, eller skal der laves en mere fast driftsaftale?

Parterne skal være opmærksomme på, at der findes spilleregler for dialogen mellem den kommunale myndighed, leverandører og frivillige sociale organisationer.

Samspil omkring tilbud til borgerne

På grundlag af de fastlagte mål og processen omkring afdækning af behov for og ønsker til den frivillige indsats over for demente borgere og deres pårørende skal der indgås aftaler omkring frivillige tilbud til den valgte målgruppe.

Den frivillige sociale organisation kan også vælge at indgå i et konkret opgavesamarbejde over for målgruppen. Fx leveres et tilbud om gymnastik i Nakskov Kommune i samarbejde mellem professionelle medarbejdere og frivillige. Det er i den forbindelse særlig vigtigt, at der skabes klarhed over rolle- og ansvarsfordelingen i forhold til at levere tilbudet.

Du kan få inspiration til frivillige tilbud i redskabet *Idékatalog over frivillige tilbud på demensområdet* på www.servicestyrelsen.dk/oda

Gode råd om fastlæggelse af form og indhold af samspil

Skab enighed om mål og succeskriterier for et koordineret samspil.

Skab klarhed hos begge parter over, hvordan samspillet skal organiseres. Skal samspillet være netværksbaseret eller baseres på en mere formaliseret form?

Fastlæg aftaler for koordinering af samspillet. Udpag fx faste kontaktpersoner og ansvarlige for indkaldelse til kontaktmøder m.v.

Skab klarhed over rolle- og ansvarsfordelingen både i forhold til de frivillige tilbud og især i forhold til opgavesamarbejdet.

Processen omkring fastlæggelse af form og indhold af samspillet kan være tidskrævende, men samtidig skal man passe på ikke at gøre det sværere og mere komplekst, end det er. Et grundigt forarbejde er vigtigt, før man sætter pen til papir og kan sikre oplevelsen af en god, konstruktiv og effektiv proces.

5.4 Indgåelse af skriftlig samspilsaftale

Behovet for at skræddersy fremgangsmåden i forhold til den enkelte kommune er i høj grad aktuelt i forhold til spørgsmålet om forankring af indgåede aftaler. Den kommunale myndighed skal gå forsigtigt frem, hvis man ønsker at indgå et mere aftalebaseret samspil.

Afprøvningen i projektet viser, at anvendelsen af den udviklede fremgangsmåde leder frem til, at parterne foretager et bevidst valg i forhold til indgåelse af en skriftlig samspilsaftale. I alt har seks frivillige sociale organisationer som led i ODA-projektet valgt at forankre de indgåede aftaler om indhold og organisering i en skriftlig samspilsaftale.

I flere af ODA-kommunerne har man i øvrigt taget fremgangsmåden i anvendelse i forhold til at indgå samspilsaftaler med andre frivillige sociale organisationer på det sociale område.

Følgende fremgangsmåde kan på grundlag af erfaringerne fra ODA-projektet være anvendelig for udarbejdelse og indgåelse af en samspilsaftale mellem myndighed, leverandører og frivillige sociale organisationer:

- Fastlæg i fællesskab på et dialogmøde struktur og indholdsfortegnelse for de valgte elementer i samspilsaftalen. Det er en god idé, hvis ansvaret for at uarbejde det første udkast til aftalen fordeles mellem den kommunale myndighed (med inddragelse af leverandører) og den frivillige sociale organisation. Dette kan medvirke til at understøtte parternes oplevelse af en ligeværdig dialog og i sidste ende ejerskabet til aftalen.
- Anvend andres erfaringer i forbindelse med udarbejdelsen af udkastet til samspilsaftale og genbrug sammenfatningen af forhold, som andre allerede har brugt energi på at afklare og beskrive. ODA-projektets aftaleskabelon og eksempler på samspilsaftaler kan bidrage til, at man kommer hurtigere frem til resultatet og med brug af færre ressourcer. Både aftaleskabelon og eksempler på samspilsaftaler kan hentes på www.servicestyrelsen.dk/oda.
- Afklar uenigheder og udeståender til det første udkast til en samspilsaftale på et dialogmøde mellem den kommunale myndighed (med inddragelse af leverandører) og den frivillige sociale organisation.
- Ansvar for færdiggørelsen af samspilsaftalen bør den kommunale myndighed påtage sig. Der vil her være tale om justeringer i første udkast i forhold til de beslutninger om tilpasninger, der besluttet på dialogmødet.
- Nyt udkast til samspilsaftale drøftes og godkendes. Samspilsaftalen bør underskrives på højt niveau ved eksempelvis socialdirektøren og formanden for den frivillige sociale organisation.
- Parterne kommunikerer indholdet af aftalen i deres respektive organisationer.
- Parterne skal aftale offentliggørelsen af aftaleindgåelse, herunder hvad og hvordan det skal kommunikeres.

Gode råd til den frivillige sociale organisation om indgåelse af samspilsaftale

Der skal sikres en organisatorisk forankring af arbejdet i den frivillige sociale organisation i form af en kontaktperson, der varetager de administrative opgaver i organisationen. Personen kan både være lønnet eller ulønnet.

Sørg for at sikre medindflydelse og opbakning til oplæg til samspilsaftale, inden den endeligt indgås.

Sørg for at kommunikere alle relevante informationer om samspilsaftalen til de frivillige.

Gode råd til den kommunale myndighed om indgåelse af samspilsaftale

Sørg for at koordinere med de relevante leverandører og afklar betydningen for eventuelle aftaler mellem myndighed og leverandør.

Sørg for at kommunikere alle relevante informationer om drøftelserne ud til de relevante medarbejdere på myndigheds- og leverandørniveau.

Vær opmærksom på, hvilken indsats et velfungerende samspil kræver fra medarbejderen. Uden en præcis kommunikation og opfølgning på, hvad der skal gøres anderledes af de enkelte medarbejdere bliver de gode intentioner ikke til noget.

Det er vigtigt, at det ikke gøres sværere end det er – og at de frivillige, der varetager de administrative opgaver, ikke skræmmes af ressourceindsatsen.

Undervurder ikke betydningen af offentliggørelse og politisk synlighed i forhold til den indgåede aftale.

5.5 Igangsætning af samspil

Organisatorisk forankring

En god begyndelse øger sandsynligheden for, at samspillet kommer til at fungere. Der vurderes især at være to forhold, som den frivillige sociale organisation og den kommunale myndighed skal fokusere på i starten:

- Organisatorisk forankring og involvering af de frivillige og de medarbejdere hos de kommunale myndigheder og leverandører, som bliver berørt af samspillet.
- Der er tale om to vidt forskellige kulturer, der mødes i nogle udvalgte samspilsrelationer.

Nøgleordene er derfor nu dialog og information. Begge parter bør vurdere behovet for information og dialog, afholde de nødvendige informationsaktiviteter og prioritere de nødvendige ressourcer hertil.

Ansaret for igangsættelsen af samspillet samt planlægning, koordinering og udførelse af igangsættelsesaktiviteter kan med fordel placeres hos de udpegede kontaktpersoner.

Offentliggørelse

Etableringen af en samspilsaftale er en oplagt mulighed til at profilere den frivillige indsats og samspillet med den kommunale myndighed i medierne. På ODA-projektets hjemmeside findes forskellige eksempler på offentliggørelse af aftaleindgåelse, fx presseomtale og pressemeddelelser, som kan give inspiration.

Gode råd om igangsættelse af samspil

Afsæt god tid til at løbe samspillet i gang – både hos den frivillige sociale organisation og den kommunale myndighed. Hold hyppige opfølgings- og koordineringsmøder det første år.

Skab en tæt dialog mellem de udpegede kontaktpersoner.

Sørg for, at kontaktpersonerne har en tæt føling med samspillet i hverdagen og fører dialog med henholdsvis medarbejdere og de frivillige.

6. Vedligeholdelse af samspil

Samspillet mellem den kommunale myndighed, leverandører af ældrepleje og den frivillige sociale organisation må ikke ses som noget stationært.

For at udviklingen ikke går i stå er det væsentligt, at parterne evaluerer samspillet løbende. Der er mange faktorer, der påvirker rammerne for samspillet, som løbende forandrer sig. De politiske mål og prioriteringer kan skifte, udskiftning blandt nøglepersoner i såvel kommunalt som frivilligt regi og økonomi er alle forhold, som kan påvirke et koordineret samspil. Hvis en samspilsform skal være et middel og ikke et mål i sig selv, må parterne derfor med regelmæssige mellemrum vurdere samspillet i forhold til de opstillede mål.

Derudover har den løbende håndtering af de frivilliges oplevelser ude hos de demente borgere og deres pårørende stor betydning. Vedligeholdelse af et koordineret samspil kræver derfor en indsats på tre niveauer:

- Håndtering af hændelser i dagligdagen.
- Systematisk opfølgning og evaluering.
- Revision af samspilsaftale.

Parterne aftaler i forbindelse med etableringen af samspillet de aktiviteter, der skal iværksættes for at vedligeholde samspillet. Udfordringen er at skabe en fornuftig balance mellem opfølgningsaktiviteter og parternes ressourceforbrug.

6.1 Håndtering af daglige hændelser

Parterne skal fokusere på, at de frivillige føler sig klædt på til at yde en indsats over for den demente borger og de pårørende – det er det, samspillet handler om. Der er tale om en målgruppe, hvor de frivillige løbende kan have brug for rådgivning og vejledning, så de føler sig trygge, når de er ude som frivillige.

Den kommunale myndighed, leverandører og den frivillige sociale organisation skal derfor aftale, hvor den frivillige kan henvende sig og finde information, når behovet opstår. Endvidere skal det være klart for alle, hvor man skal henvende sig, hvis der opstår problemer med samspillet.

Fremgangsmåde for håndtering af hændelser i dagligdagen

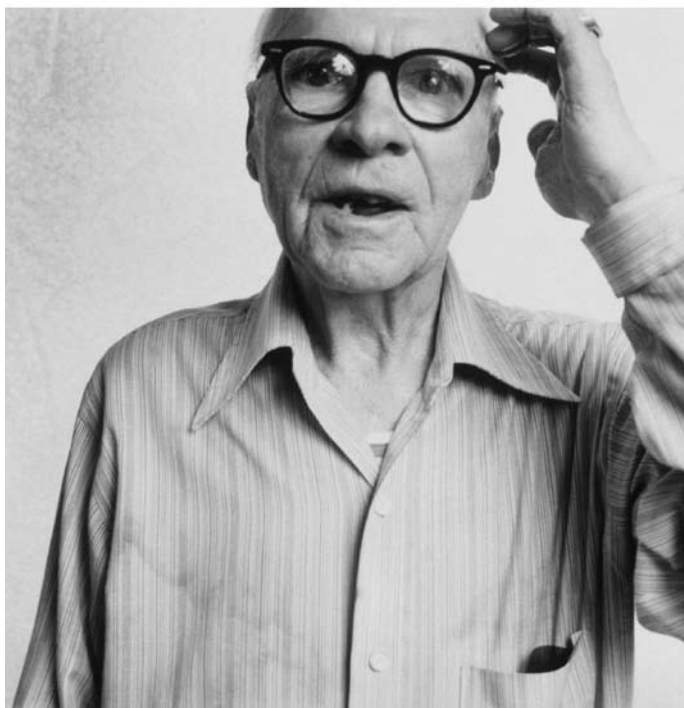
I mange af ODA kommunerne er der udpeget en fast kontaktperson hos henholdsvis den kommunale myndighed/serviceleverandøren og den frivillige sociale organisation, og rollefordelingen er fastlagt. Det er meget vigtigt, at der er ejerskab til den løbende opfølgning over for de frivillige hos både den kommunale myndighed/leverandører og i den frivillige sociale organisation. I én kommune er der etableret en hotline til demenskoordinatoren, hvor de frivillige kan ringe ind med spørgsmål. I en anden kommune er den frivillige kontaktperson "filteret" ind til den kommunale kontaktperson. Det er under alle omstændigheder kontaktpersonerne, der er ansvarlige for, at der finder en løbende opfølgning sted.

Flere af ODA-kommunerne har også etableret en fast mødeaktivitet, hvor kontaktpersonerne og andre interesserede frivillige og medarbejdere mødes fx kvartalsvis for at diskutere, hvordan samspillet forløber. Relevante dagsordenspunkter er:

- Hvordan fungerer samspillet generelt?
- Hvordan oplever brugerne samspillet?
- I hvilken udstrækning efterlever vi vores værdier og adfærdsregler?
- Hvad undrer de frivillige sig over?
- Hvad undrer medarbejderne sig over?
- Gode ideer til forbedring af samspillet eller forslag til nye samspilsområder?

For at muliggøre den løbende udvikling og forbedring af samspillet skal der opbygges personlige relationer mellem de frivillige og de professionelle medarbejdere. En "samspilskultur", der opmuntrer til at have holdninger, udveksling af synspunkter og se muligheder, opstår ikke af sig selv. Nye gode ideer opstår sjældent af tavshed - giv derfor rum til meningsudvekslinger. Det er ikke meningen, at alle skal have fælles holdninger og synspunkter - tværtimod. Det er både legalt og ønskeligt at se forskelligt på en given situation. Dialogen giver mulighed for at forstå, hvorfor den anden part tænker, mener og handler, som den gør.

Samtidig er der spilleregler for dialogen. Parterne skal være meget opmærksomme på reglerne om tavshedspligt og have en gensidig forståelse for, hvad det betyder for samspillet.



6.2 Systematisk evaluering

Den systematiske evaluering af samspillet involverer frivilligheds-koordinatoren, der er ansvarlig for organiseringen af det frivillige arbejde og typisk den ansvarlige leder i den kommunale myndighed for demensområdet. Evalueringen knytter sig mere til de opnåede resultater og de organisatoriske rammer for samspillet end praktiske spørgsmål om det frivillige arbejde, som løbende skal håndteres. Der kan være brug for mere hyppige evalueringsmøder i den første fase af samspillet – efterfølgende er det i ODA-kommunerne typisk at mødes en gang i kvartalet eller hvert halve år.

En systematisk opfølgning og evaluering skal sikre, at samspillet er et middel og ikke et mål i sig selv. Der skal derfor regelmæssigt følges op på de aftalte mål, og parterne skal få en fælles indsigt i, hvordan samspillet fungerer, og hvornår der opstår eventuelle behov for justeringer i samspillet, som der skal handles på.

Der tages udgangspunkt i, at parterne indgår en egentlig samspilsaftale, hvor de indgående aftaler om den systematiske opfølgning og evaluering forankres.

Det er vigtigt, at de mål, der fastlægges for samspillet, bliver præcist beskrevet, således at der findes en entydig definition af det, der skal evalueres. Det er ligeledes væsentligt, at der i samspilsaftalen er taget stilling til:

- **Hvem** evaluerer? Det er vigtigt, at der er tillid og respekt i forhold til den/de, der har denne opgave.
- **Hvad** skal evalueres? Formål og mål med evalueringen.
- **Hvordan** evalueres? Fremgangsmåde.
- **Hvornår** finder evalueringen sted?

I skabelonen for en samspilsaftale er der opstillet forslag til, hvordan den systematiske evaluering kan tilrettelægges. Hvis samspilsaftalen ikke giver klare og præcise svar på ovenstående spørgsmål, er der risiko for, at parterne ikke har en klar fælles holdning til, hvad der skal evalueres.

Fremgangsmåde for den systematiske opfølgning og evaluering

En god planlægning af, hvordan evalueringen skal gennemføres, muliggør en effektiv evaluering og en god balance mellem indsats og udbytte. Hvis parterne oplever en stor ressourceindsats og en besværlig og langsommelig proces i forbindelse med evalueringen, er der stor sandsynlighed for, at den ikke bliver gennemført, eller at den bliver gennemført med et for ringe udbytte.

1. Forberedelse af evalueringen

Hvilke informationer skal anvendes? Hvordan skal de tilvejebringes og hvor mange ressourcer skal anvendes? Hvilke data findes og skal indsamles, hvilke skal fremskaffes, og hvem skal spørges? Der bør være aftalt en arbejdsdeling i forhold til hvem der tilvejebringer hvilke informationer til statusbilledet.

Hvordan indgår informationerne fra den løbende opfølgingsproces? Hvad er vigtigt, og hvad kan undlades?. Det er væsentligt, at der fokuseres, og at alle detaljer ikke tages med.

Husk ikke kun forhold, der skal forbedres eller laves om. Det er også væsentligt med succeshistorier for det, der fungerer godt, ligesom gode ideer til udbygning af samspillet skal fastholdes.

2. Evalueringsmødet

Selve evalueringsmødet kan foretages efter en fast dagsorden og gennemføres på en time til halvanden. Forslag til dagsorden:

- Status. Hvordan ser situationen for de enkelte mål ud?
- Gennemgang af hvert mål. Er det stadig aktuelt, og skal værdiansættelsen revideres? Er der behov for ændringer i samspillet for at nå aftalte mål fra forrige evalueringer? Hvordan går det? Bliver det gjort og hjælper det, der bliver gjort? Er det tilstrækkeligt, eller skal der gøres noget andet?
- Væsentlige observerede/konstaterede forhold i perioden. Giver de anledning til opdatering af aftale og/eller konkrete ændringer i samspillet?
- Muligheder for udvidelse af samspillet. Hvordan oplever borgeren samspillet? Er der nye behov hos borgerne eller blot opstået nye muligheder for at tilfredsstille eksisterende behov på en anden eller ny måde?

3. Dokumentation af evalueringsresultatet

Det er vigtigt, at evalueringsresultatet skrives ned, således at den opsamlede viden kan fastholdes, så der skabes kontinuitet i evalueringerne, og evalueringsresultaterne bliver genstand for opfølgning. Dokumentationsformen skal være kort og konstaterende. Der skal være en meget kort statusbeskrivelse (som sagtens kan være de informationer, parterne har indsamlet som forberedelse), listning af reviderede og eventuelt nye målsætninger, listning af nødvendige handlinger og listning af forslag til nye former for samspil.

4. Kommunikation og anvendelse af evalueringsresultaterne

Det er medarbejdernes og de frivilliges handlinger og adfærd i hverdagen, der kan omsætte ønskede handlinger til virkelighed og dermed øge sandsynligheden for at mål og ønsker for samspillet realiseres. Tilbage melding og dialog om evalueringsresultatet til medarbejdere og frivillige er derfor en meget væsentlig aktivitet. Husk det er i dialoger og situationer som denne, at holdninger skabes, og at medarbejdere og frivilliges holdninger er grundlaget for deres handlinger.

7. Den årlige opfølgning

Uanset om der er tale om et netværksbaseret eller aftalebaseret samspil skal parterne være opmærksomme på, at udviklingen af samspilsrelationerne ikke fastlåses. Der kan derfor med fordel aftales en fast mødeaktivitet for en årlig revision af samspillet/samspilsaftalen, hvor der gøres status for samspillet og frem for alt træffes beslutning om videreudvikling af samspillet.

Centralt følges der op på de aftalte mål og/eller succeskriterier for samspillet. Og følgende bør vurderes: Er målet eller succeskriteriet realiseret? Og hvis ikke; er målene så stadig relevante, eller er der behov for korrektion?

Den årlige opfølgning kan også være en god anledning til, at den kommunale myndighed/leverandører giver udtryk for anerkendelse af den frivillige indsats, som uden tvivl er meget vigtig. Dette kan ske og sker på mange forskellige måder i kommunerne. En mulighed er at invitere de frivillige til eksempelvis frokost i forlængelse af den aftalemæssige opfølgning. Det vil også give de frivillige mulighed for at komme til orde over for ledelsen i den kommunale myndighed/leverandørerne.

Den aftalemæssige opfølgning

Der tages udgangspunkt i, at der er indgået en skriftlig samspilsaftale.

Den aftalemæssige opfølgning på samspilsaftalen gennemføres af frivillighedskoordinator, den relevante leder fra den kommunale myndighed, kontaktpersoner og andre udvalgte nøglepersoner.

Der kan med fordel udarbejdes en kort statusbeskrivelse inden mødet på grundlag af blandt andet informationer fra den systematiske opfølgning.

På mødet kan følgende temaer med fordel drøftes:

Opfølgning på mål og succeskriterier

- Der er to forhold, som skal vurderes for hvert aftalt mål og/eller succeskriterium: Er målet eller succeskriteriet realiseret? Hvis ikke – er det så stadig relevant? Er vi på vej i den rigtige retning, eller er der behov for korrektion?

Opfølgningen skal sikre, at mål og succeskriterier er både aktuelle og realistiske, at de udstikker den rigtige retning for samspillet udvikling, og at de giver den nødvendige motivation for at udføre og udvikle samspillet.

Fremtidig udvikling af samspillet

- Den mest spændende del af den formelle opfølgning er dialogen om, hvor samspillet skal udvikle sig hen og hvilke gode ideer, der findes for at forbedre servicen over for borgeren? Hvordan kan vi forbedre samspillet generelt? Hvilke nye emner kan være relevante at samarbejde om?

De økonomiske rammer

- Der kan ske en koordination i forhold til tildelingen af § 115 midler og drøftelse af mål og krav for støtten.

På ODA-projektets hjemmeside findes et selvevalueringsværktøj til brug for en systematisk opfølgning på samspillet.



På ODA-projektets hjemmeside www.servicestyrelsen.dk/oda kan du læse mere om projektet.
Her kan du hente alle de udviklede redskaber og se eksempler fra projektkommunerne.
Du kan også henvende dig til Nordisk Bog Center og rekvirere de omtalte pjecer
enten på tlf. 5636 4000 eller på email ekspedition@nbcas.dk