

## NOTAT

### **Fokus på innovation og velfærdsteknologi samt inddragelse af frivillige i Social- og Sundhedsudvalget, Forebyggelsesudvalget og Beskæftigelsesudvalget**

#### **1. Indledning**

Vi har brug for at tænke anderledes.

Forventningerne til kvaliteten i kommunens opgaveløsning er store – både hos borgerne og hos os selv. Borgerne forventer mere kvalitet for pengene samtidig med, at vi må formode, at der bliver områder, hvor der vil komme til at mangle hænder til at løse opgaverne.

Det er kort sagt en væsentlig anledning til at lægge vanetænkning bag os og få skabt nye, bæredygtige idéer til at løse de udfordringer, vi står overfor.

Med dette notat lægger Chefgruppen i Social, Sundhed og Beskæftigelse op til en strategi for, hvordan vi på kort og længere sigt kan arbejde med at udvikle kvaliteten i vores ydelser til gavn for borgerne – uden at det koster mere.

Politisk er der angivet en vej. Social- og Sundhedsudvalget har udpeget innovation og velfærdsteknologi samt inddragelse af frivillige i opgaveløsningen som indsatsområder. Notatet lægger op til, at der også er fokus på disse indsatsområder i Forebyggelsesudvalget og Beskæftigelsesudvalget.

Dette oplæg er Chefgruppens bud på, hvordan vi kan gribe initiativet an i Social, Sundhed og Beskæftigelse.

Vi lægger op til en handleplan for hvert af de tre områder innovation, velfærdsteknologi og inddragelse af frivillige som en del af løsningen på centrale udfordringer i velfærdssamfundet – et samfund, hvor den demografiske udfordring og et fald i andelen af erhvervsaktive kræver nye redskaber til at løse velfærdsopgaverne.

På kort sigt handler det om

- at skabe løbende småforbedringer ved inddragelse af medarbejdere
- at udnytte velfærdsteknologi til at skabe merværdi
- at skabe nye veje til at inddrage frivillige i tilvejebringelsen af ydelser i Social, Sundhed og Beskæftigelse

På længere sigt kan det komme til at handle om mere markant nytænkning af særligt udvalgte problemstillinger inden for Social, Sundhed og Beskæftigelse. I den situation kan vi hensigtsmæssigt koble det på det kommende tværgående direktionsprojekt om velfærdsinnovation, som blev introduceret på Budgetkonferencen august 2011.

Indledende afklaring af begreber:

*Innovation* handler blandt andet om at sætte fantasien i gang og finde nye idéer til at løse hverdagens udfordringer. Forskelle, der gør en forskel. Men det handler også om at sætte

fokus på og udbrede viden om alle de nye måder at gøre tingene på, som vi allerede har – uden at vi nødvendigvis tænker over, at det kan være innovation.

*Velfærdsteknologi* i opgaveløsningen. Med en højere grad af udnyttelse af velfærdsteknologi ser vi muligheder for at gøre borgerne mere selvhjulpne i længere tid, end de ellers kunne være det. Samtidig kan nye teknologiske redskaber gøre det lettere for medarbejderne at udføre deres arbejde og mindske risikoen for nedslidning.

Vi forventer, at både innovation og udnyttelse af velfærdsteknologi kan være med til både at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft.

*Inddragelse af frivillige.* Vi er overbeviste om, at der er et velfærdspotentiale at høste, hvis vi nytænker, hvordan den enkelte borger og foreninger i højere grad end i dag kan få indflydelse på og tage ansvar for sig selv og medborgere i det lokale fællesskab. Potentialet ved at inddrage frivillige er især, at de kan skabe en værdi der, hvor vi som kommune ikke formår at skabe værdi.

I det følgende uddyber vi strategien for, hvordan vi kan arbejde med de tre temaer i Social- og Sundhedsudvalget, Forebyggelsesudvalget og Beskæftigelsesudvalget. I praksis kan der være forskel på, hvordan de tre politiske udvalg udfolder de tre temaer og prioriterer indsatsen.

## 2. Strategi for innovation

### Hvad er innovation

Innovation handler om at få nye idéer, der skaber værdi, når de er gennemført.

Innovation i hverdagen er en god idé, der vender den kendte rutine på hovedet og åbner ens øjne for helt nye muligheder.

### Innovation i Social, Sundhed og Beskæftigelse

Vi er overbeviste om, at vi ved at tænke nyt kan opnå kvalitetsforbedringer for borgerne, uden at det nødvendigvis behøver at koste mere. En af vejene kan være at inddrage brugere og medarbejdere direkte i alternative løsninger både i opgave og udførelse.

Vi anbefaler en tilgang, hvor der især er fokus på små, løbende forbedringer – inkrementel innovation – for at skabe innovation i tilvejebringelsen af ydelser på det sociale område.

Strategien bygger på princippet om, at det er de små ting, der flytter de store. Innovative forandringer kan altså ske i forhold til både produkt, service og proces.

En risiko ved at fokusere på inkrementel bruger- og medarbejderdrevet innovation kan være en udvikling uden klare prioriteringer, ingen spidskompetencer og medarbejdere, der prøver at være noget for alle. Skeptikere hævder, at brugere ofte vil sige nej til de omvæltende innovationer, og føre organisationen i retning af noget mere velkendt.

I Social, Sundhed og Beskæftigelse har vi derfor behov for samtidigt at arbejde med et visionsdrevet spor, hvor der bliver udpeget sigtpejler for innovationstænkningen. På den måde får vi også mulighed for mere overraskende ny innovation:

- Innovation bør derfor også fremover blive tænkt ind i processen med at fastlægge politiske mål.
- Både politisk og administrativt bliver der foretaget og formidlet vidensindsamling om innovation og innovationsfremmende processer i ind- og udland.

### Handleplan

Forudsætningen for en god innovationskultur er, at både politikere, medarbejdere og ledere er åbne for forandring.

#### FAKTABOKS:

Overordnet findes der fem forskellige typer innovation:

**Inkrementel** – mindre innovation, hvor man anvender det, man har, på nye måder

**Radikal** – det overraskende nye

**Produktinnovation** – udvikling af nyt produkt

**Serviceinnovation** – udvikling af ny service

**Procesinnovation** – udvikling og forenkling af arbejdsgange eller ny måde at lede på

#### FAKTABOKS:

På lederweb.dk taler man om innovationens tre a'er:

**Accept:** Du skal acceptere, at det nye måske udspringer af sære idéer, usikre forandringer eller en helt anden tilgang til arbejdet, end den du selv har.

**Aflæring:** Du skal kunne distancere dig fra din egen erfaring og måde at tænke på. Spørg for eksempel til de unges visioner eller brugernes ønsker.

**Alternativ:** Du skal opmuntre udviklingen af flere alternativer til status quo og vælge de bedste af dem.

I Social, Sundhed og Beskæftigelse vil vi arbejde for, at:

- der bliver sat gang i processer decentralt, hvor der bliver mulighed for at skabe og opsamle idéer. Fokus skal være på det, den enkelte medarbejder kan bidrage med. Der bliver sat fokus på at etablere smidige og ubureaukratiske veje for afprøvning og implementering, så vi skaber plads for innovative ildsjæle og lokale ambassadører.
- innovation bliver sat på dagsordenen lokalt på personalemøder og i andre eksisterende netværksfora. Fokus er igen på, hvad den enkelte medarbejder kan bidrage med af tanker og idéer i forhold til nytænkning af behov og løsninger
- forvaltningen understøtter og vejleder det decentrale led. Det kan for eksempel være i forhold til vidensindsamling om konkrete tiltag samt til ansøgninger om fondsmidler med videre til afprøvning af idéer og/eller implementering.
- der bliver arbejdet systematisk med at inddrage brugere i evalueringen og udviklingen af tilbud.
- I MED-udvalgsregi drøftes principielle forhold vedrørende innovation, herunder fordomme og myter om inddragelse af frivillige. HovedMEDs behandling af emnet forventes at kunne bruges som afsæt.

Innovative løsninger kan opstå alle steder, og kilden ligger ofte hos den, der faktisk udfører opgaven i dagligdagen. Men rammen for at skabe innovation bliver påvirket af ledere på alle niveauer og bør derfor være i fokus hos ledelsen.

Denne tænkning kan være nyttig i arbejdet med at skabe innovation på tilbudsniveau - med det decentrale led som helt centralt i en proces for at udpege udfordringer.

Løsningerne kan herefter være mange, og blandt andet indebære ny velfærdsteknologi og/eller at inddrage frivillige i opgaveløsningen på nye måder.

#### **EKSEMPEL**

Erfaringer fra BSK-tilbudsafdelingens udviklingsorienterede evalueringsproces bliver bragt i spil. Denne evalueringsproces er bottom-up orienteret, det vil sige, det er medarbejderne, som er drivkraften i den innovative proces: De går på opdagelse hos brugerne, får nye indsigter i brugernes oplevelser og erfaringer, arrangerer og gennemfører idéworkshops, tester nye idéer og fører dem til sidst ud i livet.

#### **FAKTABOKS**

I samarbejde med ledere fra kommuner og regioner og Kaospiloterne har Væksthus for Ledelse beskrevet **10 enkle veje til, hvordan ledere kan skabe innovation i deres hverdag:**

- Beskriv det, du drømmer om
- Opdag din egen organisation
- Skaf tid og ro til at tænke nyt
- Vend ydre pres til egen ambition
- Stjæl andres ideer med stolthed
- Bryd de vante rammer
- Giv andre lyst og mod til at tænke nyt
- Lad medarbejderne folde idéerne ud
- Bring forskelligheder sammen
- Slip kontrollen for en stund

### 3. Strategi for velfærdsteknologi

#### Hvad er velfærdsteknologi

Kommunernes Landsforening definerer velfærdsteknologi som brugerrettede teknologier, der forsyner eller assisterer brugeren med én eller flere velfærdsydelse. Velfærdsteknologi er teknologisk understøtning og forstærkning af for eksempel tryghed, sikkerhed, daglige gøremål og mobilitet i den daglige færden. Den er især rettet mod ældre mennesker, personer med kroniske sygdomme samt borgere med handicap i forskellige former og grader.

#### Velfærdsteknologi i Social, Sundhed og Beskæftigelse

En strategi for velfærdsteknologi skal skabe rammerne for den fremtidige brug af velfærdsteknologi i løsningen af kerneopgaver på centrale velfærdsområder.

Med Budgetforliget er der i budget 2012 prioriteret 1 mio. kr. fra Social- og Sundhedsudvalgets ramme til velfærdsteknologi. Det er begrundet i henholdsvis forventede økonomiske og demografiske udfordringer og i fremtidens servicebehov. Den prioriterede mio. kr. skal ses som et supplement til de investeringer i velfærdsteknologi, vi i øvrigt har i eksempelvis anlægs- og driftsbudgetter.

Med en strategi for implementering af velfærdsteknologi er der to overordnede formål, som i høj grad vil være forenelige. Velfærdsteknologien skal:

- sikre øget livskvalitet hos brugere
- sikre, at kerneopgaver kan blive løst på en smartere måde, så færre hænder kan sikre fortsat kvalitet i opgaveløsningen.

#### Handleplan

- **Gøre brug af andres erfaringer**

Vi vil udnytte den oplagte mulighed for at bruge velfærdsteknologi, som allerede er afprøvet og evalueret.

Velfærdsteknologi bliver allerede anvendt i vid udstrækning inden for social- og sundhedssektoren, hvor den teknologiske udvikling naturligt har givet eksempelvis smarte it-løsninger. Det betyder også, at der i dag findes en lang række velfærdsteknologiske løsninger, som andre kommuner og organisationer har afprøvet og evalueret. Eksempler er rumdækkende liftsystemer, madningsrobot og fjernbetjening af omgivelser. Det giver en oplagt mulighed for at bruge de resultater til at prioritere, hvilken teknologi, vi ønsker at anvende i Herning Kommune.

Implementering af afprøvet velfærdsteknologi vil naturligt kræve, at vi ændrer på nogle arbejdsgange. Det kan der skabes rum for gennem ansøgninger i ABT-fonden - Anvendt Borgernær Teknologi -, hvor der bliver tildelt midler til implementering, også af afprøvede metoder.

- **Eksternt samarbejde**

Med et innovativt fokus på velfærdsteknologi er der mange spændende muligheder for at bidrage til udvikling og afprøvning af ny teknologi. Med denne tilgang skal der etableres samarbejde med producenter af velfærdsteknologi, så der kan blive skabt en tæt tilpasning af teknologien til netop de udfordringer, vi oplever i Herning Kommune. Et vigtigt redskab i forhold til at få ny viden er gennem prioritering af de netværk, der findes på tværs af kommunerne på det velfærdsteknologiske område.

- **Nybyggeri samt om- og tilbygninger**

Vi vil tænke velfærdsteknologi ind ved nybyggeri samt ved om- og tilbygninger. Det gælder, uanset om der er fokus på allerede afprøvet teknologi eller udvikling af ny teknologi. Ved nybyggeri er der en oplagt mulighed for at skabe en indretning, der understøtter brug af velfærdsteknologi og sikrer de bedste rammer for både brugere og medarbejdere.

- **Rekruttering**

Når vi skal tiltrække medarbejdere, vil vi slå på, at vi har fokus på at bruge velfærdsteknologi i opgaveløsningen.

Velfærdsteknologi vil medføre, at en række opgaver kan blive varetaget på en anden måde end i dag. Interessen for at arbejde i eksempelvis plejesektoren kan blive styrket, hvis vi er fokuserede på udviklingen og implementeringen af velfærdsteknologi, da den nye teknologi vil medføre nye interessante arbejdsområder og dermed appellere til en medarbejdergruppe, som i dag måske ikke er så tiltrukket af at arbejde inden for sektoren.

- **Vidensopsamling og dokumentation**

Vi vil vide, hvilken velfærdsteknologi, der virker bedst i Social, Sundhed og Beskæftigelse.

Velfærdsteknologi kan give nye muligheder for både brugere og medarbejdere, men den konkrete effekt er interessant at dokumentere. Det er vigtigt for at sikre erfaringsopsamling til videreudvikling, så vi kan løse velfærdsopgaverne på den bedste måde. Dokumentationen skal være vedkommende og sætte fokus på effekt, herunder også brugernes oplevelse af teknologien og på, hvordan relationen mellem bruger, pårørende og medarbejdere bliver påvirket.

Evaluerings af nye investeringer i velfærdsteknologi bør ske med sigte på at kunne skabe mere værdi og løse de aktuelle udfordringer i næste projekt.

- **Organisering**

Vi vil bruge eksisterende fora – for eksempel områdeledermøder og personalemøder – som platform for opsamling af behov for velfærdsteknologi, erfaringsudveksling samt afprøvning af teknologi.

For at skabe sammenhæng i de initiativer, der bliver iværksat i kommunen, er der behov for en intern organisering, som fremmer udviklingen af medarbejderinitiativer og tværfagligt arbejde. Vi anbefaler, at der i Social, Sundhed og Beskæftigelse bliver nedsat en tværgående, stående gruppe, som får til opgave at understøtte afdelingernes overvejelser om og investeringer i velfærdsteknologi, for eksempel ved behov for udarbejdelse af en business case, som er en redegørelse for investeringens værdi.

Social- og Sundhedsudvalget har formuleret et årsmål for 2012 om, at der skal gennemføres mindst tre projekter med ny og anden teknologi.

Den prioriterede mio. kr. til velfærdsteknologi på Social- og Sundhedsudvalgets område skal findes gennem omprioriteringer på området. Vi anbefaler derfor, at dispositionsretten bliver i afdelingerne. Den tværgående gruppe er således en oplagt sparingspartner ved denne ekstra investering i velfærdsteknologi, mens beslutningskom-

petencen bliver bevaret i afdelingerne.

Vi vil forsøge at supplere midler til velfærdsteknologi med projektmidler fra ABT.

På koncernniveau er der behov for vidensopsamling og vidensdeling. Der er på chefniveau taget initiativ til et tværgående erfa-forum, som skal koordinere viden om teknologi, der er på vej, og erfaringer med teknologi, der allerede er taget i anvendelse.

### Vurdering af konkrete velfærdsteknologiske løsninger

Den strategiske proces for vurdering af konkrete initiativer på tværs af organisationen kan med fordel foretages efter en ensartet model, der sikrer en helhedsorienteret tilgang til vurdering af potentiale, risici og effekt.

Implementeringen af velfærdsteknologi påvirker en lang række forhold af betydning for både borgere, medarbejdere og organisation. En effektiv evaluering af effekt og kvalitet stiller dermed også krav til at både borgerens, medarbejderens og organisationens perspektiv er repræsenteret, når der bliver taget stilling til, om en given teknologi forbedrer velfærden.

Vi foreslår, at principperne i VTV-modellen eller lignende bliver anvendt, når vi overvejer at indføre en konkret velfærdsteknologisk løsning og ved evaluering. Formålet er at sikre et mere helhedsorienteret perspektiv.

VTV-modellen er imidlertid patenteret og må kun bruges i samarbejde med Teknologisk Institut.

Vi vil undersøge perspektiverne ved at samarbejde med Teknologisk Institut om at bruge modellen.

### FAKTABOKS

Teknologisk Institut har lavet en 360 graders model kaldet VelfærdsTeknologiVurderingen. Modellen evaluerer overordnet på fire kategorier:

- Teknologi: funktion og ydeevne, stabilitet og support
- Medarbejder og Organisation – arbejdskraftoptimering, arbejdsmiljø
- Økonomi og Ressourcer – arbejdsprocesser og organisatoriske forhold, omkostninger ved anlæg og drift
- Brugere – livskvalitet, samspil med brugeren

Formålet er at tilvejebringe viden om velfærdsteknologiers betydning, effekter, virkemåde og tekniske forhold.



## 4. Strategi for inddragelse af civilsamfundet/frivillige i opgaveløsningen

### Hvad forstår vi ved inddragelse af civilsamfundet

I Herning Kommune har vi en lang tradition for et godt samarbejde med frivillige foreninger, enkeltpersoner og pårørende på det sociale område. Vi bakker op om det frivillige initiativ/foreningsliv, fordi vi erkender, at der er nogle områder, hvor vi som offentligt system kommer til kort: I nogle tilfælde kan frivillige bedre møde den enkelte borger "i øjenhøjde".

Samtidig handler det også om at sikre en fornuftig balance mellem rettigheder og pligter i samfundet, fordi det giver merværdi for både borgerne og samfundet.

I Herning Kommune værner vi om de frivillige. Vi støtter dem blandt andet ved at afsætte tilskudsmidler til de frivilliges aktiviteter; vi har en koordinerende, kommunal kontaktperson; vi afholder dialogmøder med de frivillige foreninger; vi uddeleer en årlig frivillighedspris og meget mere.

Der er dog stadig flere områder og tilbud, hvor vi er overbeviste om, at man med fordel kunne tænke mere i at inddrage frivillige - ikke mindst ud fra

en erkendelse af, at den frivillige indsats rummer et stort potentiale for at sikre innovation og udvikling af den sociale indsats. Den frivilliges interesse og lyst til at gøre noget godt kan bidrage til andre kvaliteter i opgaveløsningen.

Med dette strategioplæg lægger vi op til en mere aktiv inddragelse af frivillige som ressource i løsningen af velfærdsopgaver på det sociale område – til fordel for den enkelte borger i Herning Kommune.

### Hvordan øger vi inddragelsen af frivillige?

Vi skal blive bedre til at sammentænke aktiviteter baseret på frivillige og den kommunale, sociale indsats. Vi skal sætte de frivillige ressourcer og kompetencer i spil i et aktivt medborgerskab. Frivillige kan eksempelvis blive inddraget mere i den forebyggende og opsøgende indsats på det le område – for eksempel målrettet rekruttering af studerende på sundhedsområdet til støtte i forbin-

### FAKTABOKS

I dette oplæg bruger vi primært begrebet "frivillige" om frivillige fra organisationer samt frivilligt engagerede enkeltpersoner, som for eksempel pårørende.

Man kunne dog også anvende det bredere begreb "civilsamfund". I *National Civilsamfundsstrategi – En styrket inddragelse af civilsamfundet og frivillige organisationer i den sociale indsats*, bliver der givet et bud på, hvordan civilsamfundet kan defineres:

*Vi indgår alle som en del af civilsamfundet. Civilsamfund bruges som en fællesbetegnelse for de aktører og grupperinger, som eksisterer imellem og uafhængigt af privatsfæren, markedet og det offentlige i et demokratisk samfund (...).*

*Civilsamfundet knytter os sammen som samfund, fordi civilsamfundet bærer nogle grundlæggende værdier i det danske samfund. Værdier som demokrati, personligt ansvar og samfundssind trives og udvikles i civilsamfundet.*

### EKSEMPEL

Allerede i dag er der flere gode aktiviteter baseret på det frivillige initiativ i kommunen. Eksempelvis på handicapområdet, hvor frivillige fra forskellige pårørendeforeninger og støtte- og vennekredse sørger for en hjælpende hånd med sociale aktiviteter i botilbud. Frivillige er med til at arrangere og deltage som hjælpere på ferieophold for borgere i botilbud, der bliver arrangeret markedsdage, festivaler og lignende med deltagelse af frivillige og handicaporganisationer.

Også på beskæftigelsesområdet er der gode erfaringer med supplerende tilbud for særligt udsatte ledige om støtte fra ligesindede som positive rollemodeller i frivillige foreninger. For eksempel Senior Erhverv - et netværk stiftet af kreative og dynamiske seniorer over 50 år, der forsøger at matche ledige medlemmer med jobs, og arbejder på at gøre seniorer attraktive for arbejdsmarkedet. Tilsvarende arbejder Job-Banken via vejledning, opkvalificering og praktikforløb med tæt opfølgning med at hjælpe mennesker med et følsomt sind til job med løntilskud eller deltidsansættelse på ordinære vilkår.



delse med sundhedskonsulentopgaver i mødet med borgeren.

Mens ét fokus bliver at få mobiliseret nogle flere mennesker i frivilligt arbejde, så skal vi også skabe en god og løbende dialog med Herning Kommunes tilbud omkring nytænkning på området, så vi i højere grad tænker alternativt og inddrager frivilligt engagement og bedre udnytter de ressourcer, som ligger i civilsamfundet. I dialogen skal der naturligvis være respekt for fagprofessionelles og frivilliges forskellighed.

Øget samspil mellem offentlige institutioner og frivillige kan medvirke til at skabe en win-win situation for både brugere, ansatte og frivillige – og i det hele taget skabe bedre kvalitet for borgeren. Frivilligrådet offentliggjorde i januar 2011 en undersøgelse, som viste at,

- Inddragelse af frivillige kan skabe merværdi på arbejdspladsen i form af ro, tid og specialviden og ved at frigøre de ansatte til mere krævende opgaver.
- De frivillige kan samtidig være med til at udfordre arbejdspladskulturen ved at spørge til rutiner og procedurer og dermed motivere de ansatte til at gennemtænke valg og begrundelser.
- Endelig kan samarbejdet med frivillige åbne tilbuddene for lokalsamfundet og give mulighed for kontakt mellem mennesker og generationer, der ellers ikke ville mødes.

Også virksomhederne er interessante i forhold til at sætte frivillighedsressourcerne i spil. Fle- re virksomheder og organisationer har som en del af virksomhedernes sociale ansvar i de seneste år for eksempel valgt at give medarbejdere fri uden løntræk, når de udfører frivilligt socialt arbejde.

Siden 2009 skal Danmarks 1100 største virksomheder redegøre for deres arbejde med samfundsansvar, men også mindre virksomheder har politikker og handling på området. Som eksempel er det gratis tandplejetilbud for socialt udsatte kommet i stand via et samarbejde mellem Udsatterådet og en række tandlæger og klinikassistenter fra den Kommunale Tandpleje og privatpraktiserende klinikker i Herning, der alle har indvilget i at stille frivillig arbejdskraft til rådighed for initiativet.

Et godt afsæt for innovation og udvikling af den sociale indsats kræver medinddragelse af de forskellige aktører - brugere, borgere, frivillige og de fagprofessionelle - som har den fornødne indsigt og som står over for udfordringerne i dagligdagen. Her tænker vi eksempelvis på inddragelse af frivillige foreninger, herunder Herning Frivillig Center, Handicaprådet og even-

#### **EKSEMPEL**

Den 1. december 2011 starter et nyt, gratis tandplejetilbud for socialt udsatte på Holtbjergskolens tandklinik.

Tilbuddet er kommet i stand via et samarbejde mellem Udsatterådet og en række tandlæger og klinikassistenter fra den Kommunale Tandpleje og privatpraktiserende klinikker i Herning. Alle har indvilget i at stille frivillig arbejdskraft til rådighed for initiativet. Endvidere vil Udsatteteamet ledsage de udsatte til tilbuddet.

Det nye tilbud er et eksempel på, hvordan man via frivillige kræfter samt en alternativ tilgang til en problemstilling kan forbedre indsatsen over for borgere på det sociale område, uden at det medfører store udgiftsstigninger.

#### **EKSEMPEL**

I Herning Kommunes patientuddannelser til borgere med en kronisk lidelse indgår frivillige, som selv har erfaring med en kronisk lidelse som en del af undervisningsteamet.

Det sundhedsfaglige personale varetager den faglige undervisning, men de frivillige bidrager med en unik viden fra eget liv i forhold til at leve med en kronisk lidelse.

tuelle yderligere organisationer, pårørendeforeninger med videre, Udsatterådet samt MED-strukturen - nøglepersoner fra relevante institutioner og lignende. Gennem øget inddragelse af frivillige kan vi gøre en bedre indsats med flere muligheder for den målgruppe, som foreningen eller den enkelte frivillige arbejder for og dermed også tilgodese behov, som ikke bliver dækket af offentligt tilbud.

Vi anbefaler, at konstruktiv dialog for at få øget inddragelse af frivillige skal være en hjørnesten i den fremtidige udvikling af området. Det skal i den sammenhæng nævnes, at Hoved-MED planlægger at debattere emnet. Det bliver sandsynligvis på et møde i foråret 2012.

### Handleplan

Forslag til konkrete tiltag, der kan være med til at sikre, at der bliver skabt grundlag for øget inddragelse af frivillige på det sociale område:

- **Kortlægning og principiel, politisk drøftelse**

Vi lægger op til en principiel politisk drøftelse af, på hvilke områder og i hvilket omfang der er ønske om øget samarbejde med frivillige. Baggrunden for en sådan diskussion vil være en kortlægning af eksisterende frivillige aktiviteter på området. Endelig vil vi på baggrund af det nye strategiske fokus tage Frivillighedspolitikken op til revision.

I henhold til Herning Kommunes Frivillighedspolitik bliver der én gang om året holdt et Dialogmøde mellem de frivillige foreninger på det sociale område, politikere fra Social- og Sundhedsudvalget samt relevante personer fra Social, Sundhed og Beskæftigelse. Øget inddragelse af frivillige på det sociale område er et oplagt tema på det næste Dialogmøde.

- **Fremme af det aktive, lokale medborgerskab.**

Vi ønsker at understøtte aktivt medborgerskab og en stærk frivillighedskultur. Allerede i dag er der i Herning Kommune eksempelvis flere boligforeninger, der har iværksat boligsociale handlingsplaner med fokus på blandt andet at udvikle beboerdemokratiet, forpligtende nabo-skab, aktiv lokal indsats for at hindre ensomhed og isolation og så videre.

Vi anbefaler, at vi i højere grad medvirker til at styrke initiativer som disse ved blandt andet at synliggøre den frivillige indsats og opfordre til at yde en frivillig indsats - ikke mindst lokalt. Vi guider de frivillige i kontakten og samarbejdet med kommunen.

#### FAKTABOKS

I bogen "Frivillighedens Velfærdssamfund" af Social- og Arbejdsmarkedsdirektør i Randers Kommune, Knud Aarup, bliver der argumenteret for, at de frivillige har potentialet til at kunne redde vores truede velfærdssamfund. Det kræver dog nytænkning af den måde velfærdssamfundet fungerer på:

*"Det skal ske ved at flytte varetagelsen af konkrete velfærdsopgaver fra det offentlige tilbage i civilsamfundet og privatlivssfæren, men vel at mærke kun til dem, som har ressourcer", siger Knud Aarup og fortsætter: "Det handler om at genskabe balancen mellem rettigheder og pligter i samfundet."*

#### EKSEMPEL

I Herningområdet boligforeninger bliver der udført et helhedsorienteret boligsocialt arbejde med fokus på det helt nære lokalområde.

Arbejde og Uddannelse er i de senere år blevet et særligt fokusfelt i den boligsociale indsats. På beskæftigelsesområdet er et tættere samarbejde med de frivillige en god metode til at sætte borgeren i centrum og sætte de positive ressourcer, der findes i nærmiljøet, i spil for at fremme beskæftigelsesmulighederne for den ledige. Især de unge ledige forventes at nyde godt af et nærværende tilbud, der i øjenhøjde og mere på de unges præmisser kan vejlede og fastholde arbejdsmarkedsfokus i den løbende dialog.

- **Systematisk rekruttering til bestemte opgaver**

Vi anbefaler mere systematik i inddragelsen af frivillige i løsning af opgaver på det sociale område. Nogle kommuner har lønnede frivilligkoordinatorer, som rekrutterer frivillige til løsning af bestemte opgaver. En anden metode kunne være at sikre, at relevante medarbejdere har et intensiveret, systematisk fokus på, at vi medtænker brugen af frivillige i løsningen af velfærdsopgaver.

Vi vil tænke mere bredt og mangfoldigt i forhold til rekruttering af frivillige. Erfaringer viser, at fokus på konkrete, afgrænsede opgaver, særlige temaer eller projekter, som matcher forskellige grupper af frivillige medborgere, er med til at skabe et godt udgangspunkt for at inddrage frivillige. Vi vil tænke i at udvikle samarbejdsstrukturer, der både matcher samarbejdet med frivillige foreninger og enkeltpersoner. Dermed kan tilbuddene blive mere målrettede i forhold til at rekruttere frivillige til bestemte afgrænsede opgaver.

I andre kommuner har man med succes iværksat arbejdsmarkedsorienterede mentorordninger for eksempelvis borgere med misbrug – borgere, som har brug for en rollemodel i form af en tidligere misbruger, der er kommet på ret køl og kan ”vise vejen”. Et andet eksempel kunne være at rekruttere IT-kyndige/IT-studerende til korte undervisningsforløb i IT til borgere med udviklingshæmning eller lignende.

- **Ledelse og forankring via dialog og samarbejdsaftaler**

For at involvering af frivillige skal blive en succes, er det vigtigt, at vi sikrer engageret ledelse på alle niveauer. Man skal ville samarbejdet og medvirke til at synliggøre formålet med at inddrage frivillige og anerkende såvel de frivilliges som medarbejdernes bidrag.

Vi vil udvikle generelle rammer for samarbejdet med frivillige, som kan indgå i grundlaget for lokale spilleregler for det konkrete samarbejde mellem tilbuddet og den enkelte frivillige. Sammen med en god, løbende dialog er dette en vigtig forudsætning for at kunne engagere flere frivillige, skabe tydelighed om grænserne mellem det faglige og frivillige arbejde samt afstemme forventningerne omkring roller. De frivillige kan med deres perspektiver bidrage til drøftelsen af, hvad der skal og kan gøres for vores målgrupper i fremtidens velfærdssamfund.

På Handicap og Psykiatri-området er der ikke den samme tradition som på ældreområdet for at involvere frivillige. Det vil derfor være hensigtsmæssigt med en konstruktiv diskussion med medarbejdere, brugere og pårørende samt foreninger inden for området for at afdække udfordringer og muligheder.

Samlet set skal vi som kommune geares til bedre at skabe plads og rum for involvering af frivillige. Det kræver, at vi får skabt nye strukturer og større åbenhed. Udfordringen er at skabe et system, der på én gang sørger for, at de frivillige hører til og er en naturlig del af hverdagen og samtidig er fri for snærende, bureaukratiske strukturer.

- Chefgruppen i Social, Sundhed og Beskæftigelse er 23. januar 2012 vært for et arrangement, hvor Erik Kaastrup-Hansen og Lars Lundgaard holder oplæg om civilsamfundsstrategier. Om aftenen bliver der holdt et borgermøde over samme emne.

## 5. Sammenfatning

De foregående afsnit peger på, hvordan vi i Social, Sundhed og Beskæftigelse kan arbejde med innovation, velfærdsteknologi og inddragelse af frivillige for skabe kvalitetsforbedringer for borgerne.

For alle tre temaer er det væsentligt, at de får tilstrækkeligt ledelsesmæssigt fokus og bliver sat på dagsordenen helt ud i de yderste led i organisationen. Vi kan bruge linjeorganiseringen til at sætte gang i idéudvikling og –opsamling. Og administrationen til at understøtte den proces. I den forbindelse er det vigtigt, at der bliver udpeget tovholdere i de enkelte afdelinger – medarbejdere, som kan være med til at sikre, at elementerne i handleplanerne bliver ført ud i livet.

Hovedtrin i processen - overordnet for de tre indsatsområder:

- Drøftelse i Chefgruppen
- Drøftelse i Social- og Sundhedsudvalget, Forebyggelsesudvalget og Beskæftigelsesudvalget
- Høring i Handicaprådet og Ældrerådet
- Drøftelse i de tre udvalg
- Chefgruppen beslutter organiseringen, herunder udpeger tovholdere for de tre indsatsområder og deltagere i den tværgående gruppe i Social, Sundhed og Beskæftigelse omkring velfærdsteknologi.
- Chefgruppen formulerer succeskriterier for de tre indsatsområder
- Chefgruppen overdrager opgaver i handleplanerne til tovholdere

Af konkrete opgaver kan nævnes:

- Kommunikation af strategi, herunder handleplan. Opgaven kunne hensigtsmæssigt placeres hos tovholderen på indsatsområdet innovation.
- Organiseringen sættes i værk
- Identifikation af tre konkrete velfærdsteknologiske projekter i 2012 som beskrevet i årsmål