

**INTERESSEVARETAGELSE  
OG SAMSKABELSE MELLE  
CIVILSAMFUNDET OG  
DET OFFENTLIGE**

**ASBJØRN LYNGDRUP PERSSON**

**BENJAMIN RYTTER JENSEN**

**KANDIDATSPECIALE I  
POLITIK OG ADMINISTRATION**

**AALBORG UNIVERSITET  
MAJ, 2022**



**AALBORG  
UNIVERSITET**

**STUDENTERRAPPORT**

# ABSTRACT

Public welfare spendings in Denmark is experiencing a severe pressure. This is due to demographic changes. Especially in the oldest and youngest parts of the population, which is also the most expensive population group, for the welfare state. This is seen in a constant rise of national health service expenditures. This rising in health service expenditures, is not only a pressure point in itself, it also puts pressure onto other welfare services.

Antop of this problem, there is little to no political will to make cuts in the national health service, as no politicians want to make themselves unpopular as it is expected from this kind of welfare cuts. Therefore the entire national welfare system of Denmark, is experiencing pressure due to the problems in the national health service. Part of a solution to this problem, is described by many Nordic scholars such as Bjarne Ibsen among others.

They point to the potential of volunteer-public cooperation. They use the term co-production, as a way to explain a specific kind of cooperation, where volunteer organisations and public institutions work together to achieve their common goals. Ibsen points to the fact that successful co-production has the potential to ease the economic burden on the welfare society.

But how can volunteer organisations themselves, improve the possibility of achieving this state of co-production? That is what this thesis focuses on. The problem addressed in this thesis is as followed:

## **How can non-profit volunteer organisations through local political interest representation, improve co-production with Aalborg Municipality?**

The thesis has chosen to focus on how political interest representation can improve co-production, due to the fact that the thesis works with a perspective of that these organisations have an unresolved potential, in Denmark, when it comes to local political interest representation. Furthermore the thesis has chosen to limit itself to focus on the volunteer-public relationship between volunteer organisations and Aalborg Municipality in Denmark.

The thesis is based on theories of political interest representation. Here the thesis focuses on lobbying and public affairs, and how these can be used to improve co-operation and co-creation. Furthermore the thesis draws on theories explaining volunteer-public relations. The thesis uses organisational theory as well. Among these are theories on the volunteer organisation, organisational structure, and rationality.

The thesis bases its empirical data on kvalitative interviews. Four key-persons have been interviewed with the purpose of gaining a greater knowledge of their work and the volunteer-public relations in Aalborg Municipality. Two of the interview persons are two public volunteer coordinators, hired by Aalborg Municipality to organise the municipalities co-operation with the local volunteer organisations. The third interview person is the daily leader of Headspace Aalborg, a volunteer organisation who works with the mental health of young people. The fourth interview person is the daily leader of Social Sundhed, a volunteer organisation that offers companionship for health appointments to socially vulnerable citizens.

The findings of the thesis is that political interest representation can be used to improve the relationship be-

tween the volunteer organisations and different political actors and officials of Aalborg Municipality. It is very important for the volunteer organisations to have a high level of trustworthiness and stability in their organisation and volunteer base. This can be achieved through gaining a large organisational capacity. A large organisational capacity can be acquired through hired staff, to secure consistency in focus of the organisation. It can be acquired through research on the field of focus and data that proves the impact the work of the organisation has in the Municipality.

Through a strategic use of political interest representation, volunteer organisations should strive towards gaining a partnership with the Municipality, through political relations and relations with higher officials. This is due to the fact that these actors can grant access to key-actors in the Municipality workforce, as well as economic subsidies.

If done with succes, this can manifest in economic subsidies that can strengthen the basis for the organisational capacity and the necessary contacts, which is needed to engage in successful co-production processes with Aalborg Municipality.

## **FORORD**

For det første vil vi gerne sige et stort tak til interviewpersonerne, som har givet os grundlaget for overhovedet, at kunne lave det arbejde som dette projekt er endt ud i. Det er vi taknemmelige for, da det har tilladt os at skrive vores speciale.

Ligeledes skal der lyde en tak til vores vejleder Anita Nissen. I løbet af vores tid på Aalborg Universitet, har vi ikke oplevet en vejleder, som der har formået at hjælpe os med at danne så meget klarhed og retning for vores projekt, og hvad det var vi gerne ville bruge det til. Hver gang vi har gået fra et vejledermøde, har det været med håb og modet til at fortsætte arbejdet.

En stor tak til vores familier, kærester og venner skal der også lyde. Tak for den forståelse som der er blevet udvist, i forbindelse med den tid og arbejde vi har valgt at ligge i dette projekt. Det har ikke altid været let, og jeres opbakning har givet os det ekstra der skulle til for at nå helt i mål.

Vi håber at dette speciale kan give andre inspiration til videre forskning i forholdet mellem frivillige sociale foreninger og det offentlige, samt samskabelse som koncept.

God læselyst.

# TITELBLAD

Uddannelsessted:  
Aalborg Universitet

Uddannelse:  
Politik & Administration - Kandidat

Opgavetype:  
Kandidatspeciale

Vejleder:  
Anita Nissen

Semester:  
10. semester

Projekttitel:  
Interessevaretagelse og samskabelsen mellem civilsamfundet og det offentlige

Tema:  
Interessevaretagelse, samskabelse, frivillig sektor, kommuner

Afleveringsdato:  
31. maj 2022

Projektperiode:  
1. februar 2022 - 31. maj 2022

Antal normalsider / Antal tilladte normalsider  
99,5 / 100

Antal anslag / Antal tilladte anslag

235.500 / 240.000

Udarbejdet af studerende:

Asbjørn Lyngdrup Persson  
Studie.nr.: 20156573

Benjamin Rytter Jensen  
Studie.nr.:20153426

---

---

# INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>1. Indledning.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstilling.....	1
1.2 Problemformulering.....	5
1.3 Samfundsvidenskabelig relevans.....	6
1.4 Afgrænsning.....	7
<b>2. Begrebsafklaring.....</b>	<b>8</b>
2.1 Definition af frivillig forening.....	8
2.2 § 18-midler.....	9
2.3 Definition på frivillig social forening.....	9
2.4 Beskrivelse af Headspace.....	9
2.5 Beskrivelse af Social Sundhed.....	10
2.6 Samskabelse.....	10
2.7 Interessevaretagelse.....	11
2.7.1 Public Affairs.....	11
2.7.2 Lobbyisme.....	12
2.7.3 Diskussion af begreber.....	13
<b>3. Teoriafsnit.....</b>	<b>13</b>
3.1 Interessevaretagelse.....	14
3.1.1 Den politiske relation.....	14
3.1.2 Relationen til embedsværket.....	15
3.1.3 Samarbejdspartnere.....	16
3.1.4 Offentligheden.....	16
3.1.5 Politisk processer.....	17
3.2 Relation mellem den frivillige sektor og den offentlige sektor.....	18
3.2.1 De tre perspektiver.....	19
3.2.2 Frivillig-statslige relationelle idealtyper.....	19
3.2.3 Lederskab, magt og tillids betydning for den frivillig-statslige relation.....	21
3.3 Frivillige organisationer.....	22
3.3.1 Genopdagelse af frivillige sociale foreninger.....	22
3.3.2 Organisatorisk kapacitet.....	23
3.4 Organisationsteori.....	25
3.4.1 Vertikal og horisontal arbejdsdeling.....	25
3.4.2 Rationalitetsbegrebet.....	26
3.4.3 Mintzberg - Organisationer, aktører og arenaer.....	28

# INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>4. Metode</b> .....	<b>29</b>
4.1 Videnskabsteori.....	29
4.2 Forskningsdesign.....	30
4.3 Valg af cases.....	31
4.4 Valg af kvalitativ metode - interview.....	31
4.4.1 Det kvalitative interview som håndværk.....	32
4.4.2 Valg af interviewtype.....	32
4.4.3 Interviewguide.....	33
4.4.4 Interviewspørgsmål.....	33
4.4.5 Valg af interviewpersoner.....	34
4.4.6 Briefing af interviewpersoner.....	35
4.4.7 Anonymitet.....	35
4.4.8 Interviewform: Teams og optagelse.....	35
4.4.9 Transskribering.....	36
4.5 Forskningskriterier.....	36
4.6 Indsamling af empiri.....	36
<b>5. Analyse</b> .....	<b>37</b>
5.1 Del 1 - Analyse af Aalborg Kommune.....	37
5.1.1 Frivilligkoordinatorer.....	37
5.1.2 Aalborg Kommune.....	43
5.2 Del 2 - Analyse af foreningerne.....	50
5.2.1 Relationen til kommunen.....	50
5.2.2 Interessevaretagelse ved samarbejdspartnere og politikere.....	56
<b>6. Diskussion</b> .....	<b>63</b>
6.1 Vurdering af kommunens syn på samskabelse med frivillig sociale foreninger.....	63
6.2 Frivillige sociale foreningers muligheder og barriere for samskabelse.....	64
6.3 Headspace og Social Sundheds kapaciteter og interessevaretagelse.....	64
<b>7. Konklusion</b> .....	<b>67</b>
<b>8. Perspektivering</b> .....	<b>68</b>
<b>9. Litteraturliste</b> .....	<b>69</b>
<b>10. Bilagsliste</b> .....	<b>72</b>
<b>11. Figurliste</b> .....	<b>72</b>

# 1. INDLEDNING

## 1.1 Problemstilling

Den offentlige velfærd i Danmark er under pres. Dette er der en generel konsensus om i politiske og økonomiske kredse i Danmark. Årsagen til dette skal man finde i den demografiske forandring, som konstant finder sted. Der kommer flere børn og flere ældre. Det er de to befolkningsgrupper som økonomisk set udgør den største byrde for samfundet. Det er også her de store sundhedsmæssige udgifter findes. Det er især hos de ældre at det ses. Problemet opstår når udgifterne stiger i sådan en grad hvor forbruget ikke følger med. Dette er der flere grunde til (KL, 2019).

Grundlæggende kan man se på det demografiske problem, at der er flere der forlader arbejdsstyrken, end der træder ind i den. Derfor er evnen til at opretholde det samme produktions- og service niveau betinget af at ny teknologi og viden kan effektivisere arbejdet i sådan en grad, at det kompensere for de manglende hænder. Det er én udfordring.

Samtidig er der et politisk system hvor viljen til at skære i sundhedsudgifter ikke er eksisterende. Politikere ønsker kort sagt ikke at lægge navn til reformer og love, som forringer sundhedsvæsenet og dermed stiller de der er afhængige af sundhedsvæsenet, i en dårligere situation. Derfor må andre velfærdspolitiske områder opleve besparelser, for at undgå det på sundhedsområdet. Dette kombineret med fortsat stigende udgifter til sundhedsområdet, øger blot de førnævnte besparelser på de øvrige velfærdsområder. Ifølge Kommunernes Landsforening fyldte sundhedsområdet i 2017 30,9 pct. af det offentlige forbrug, hvor det i år 2000 udgjorde 25,5 pct. Det er det eneste område, i den opgørelse, som havde en øget andel af det offentlige forbrug (Ibid).

Dette bliver underbygget af en rapport fra Danmarks Statistik som med udgangspunkt i samme data peger på at udgifterne til sundhedsvæsenet fra 2000 til 2017 er steget med 46 pct. hvor det øvrige offentlige forbrug kun er steget med 15 pct. Som en del af dette billede beskrives det også at mængden af operationer og behandlinger er steget, og at beskæftigelsen i sundhedsvæsenet er steget med mange tusinde (Danmarks Statistik, 2019). Alt sammen underbygger det problemstillingen om de demografiske ændringer og det pres på den øvrige velfærd som de øgede udgifter til sundhedsområdet skaber.

Det er en karakteristika for Danmark, og de øvrige nordiske lande, at have en stor offentlig sektor som står for langt størstedelen af velfærden i landet, herunder sundhedsområdet. Samtidig har man også har en stor frivillig sektor med mange forskellige foreninger, organisationer og frivillige. Nogle af disse har overtaget opgaver, der tidligere var statens domæne. Blandt disse er frivillig sociale foreninger.

“Frivillige sociale foreninger”, herefter kaldet FSFe, er den type forening som vi fremadrettet beskæftiger os med. Disse foreninger har et særligt social formål, i det de henvender sig til syge, handicappede, kriseramte børn og familier og mange andre udsatte grupper. Ifølge CFSA's (Center for Frivillig Socialt Arbejde) Frivilligrapport 2016-2018, oplever FSFe'ne en større efterspørgsel på deres arbejde generelt fra udsatte borgere (CFSA, 2022).

Forskere gennem tiden, har peget på at dette er et usædvanligt fænomen, da man ville gå ud fra at viljen til at lave socialt frivilligt arbejde, vil forsvinde når man betaler ind til en stor offentlig sektor, som man forventer ville stå samfundets behov af den slags (Ibsen, 2021, s. 2).

Kigger man på Esping-Andersens traditionelle opdeling af velfærdsmodeller; hvor man har

den residuelle, den kooperative og den universelle, så peger man ofte på den universelle som den brugte i norden, herunder Danmark (Esping-Andersen, 1990).

Den universelle model nævner dog ikke frivillighed som en betydelig del af understøttelsen af velfærden. Tværtimod peger man på at civilsamfundet har en betydelig rolle i den kooperative model. Den universelle models styrker har været de generøse velfærdstilbud og den frie og lige adgang til uddannelse og sundhedspleje. En række nordiske forskere har i samarbejde med Bjarne Ibsen lavet bogen "Voluntary and Public Sector Collaboration in Scandinavia". Her præsenterer de deres syn på hvorfor frivillighed og en stor offentlig sektor ikke gør hinanden unødvendige, men kan styrke hinandens relevans hvis det gøres på den rigtige måde. Nøgleordet i denne sammenhæng er samskabelse (Ibid). Flere engelsksprogede kilder benytter sig af begrebet "co-production", hvilket svarer til det danske begreb "samskabelse". Forståelsen i dette projekt kan kort defineres som følgende:

Samskabelse er et udtryk for det, når to aktører; det kan være en frivillig social forening og kommunen, går sammen i et tværsektorielt samarbejde. Denne proces inkluderer udviklingen og implementeringen af offentlige velfærdsservices. Samskabelse er ligeledes karakteriseret ved en ligeværdig relation mellem de samskabende parter, som er kendetegnet ved stor forståelse for hinandens udgangspunkt, herunder ressourcer og evner. Det overordnede resultat er en synergi effekt mellem de to aktører, som skaber en bedre service for borgere og gavner både den eventuelle frivillig sociale forening og kommunen i at opnå deres mål. Dette vil vi følge op på i afsnit 2.6 om samskabelse. Denne definition er baseret på "Den svære samskabelse" af Frederiksen og Grubbs. (Frederiksen & Grubbs, 2021 s. 7)

Samskabelse skal ikke ses udelukkende som et samarbejde mellem en FSF og det offentlige, omkring at forbedre en kommunal service. Det kan være meget andet.

Et eksempel på samskabelse, er det samarbejde en politistyrke kan have med beboerne i deres respektive nabolag. Dette samarbejde inkluderer, at borgere frivilligt forbedre sikkerheden af deres egne hjem, at nabolagsværn oprettes, og at borgere i fællesskab med politiet for adresseret de problemer der findes i et lokalmiljø. Man indgår en fælles forståelse for hvad begge parter skal bidrage med for at løse en given sikkerheds problemstilling (Stougaard & Levinsen, 2022, s. 258).

Samskabelse findes også der hvor byer skal udvikles. Det kan være kvartere som er uattraktive eller landsbyer som affolkes. Her ses det også at samarbejder indgås mellem beboer og offentlige myndigheder, om en fælles indsats for at løse de problematikker der måtte findes. Det er ikke kun et spørgsmål om at holde borgermøder hvor man kan komme og stille spørgsmål og fortælle om sine bekymringer for byudviklingen der hvor man bor. Her er det en kontrakt der går begge veje; kommunale midler og renovation mod borgere som aktivt vil bidrage til at gøre et kvarter attraktivt, ved f.eks. at støtte lokale initiativer. Dette er også et udtryk for samskabelse (Agger & Jensen, 2021, s. 292). Den form for samskabelse vi tidligere beskrev, og som projektet vil fokusere på, er den samskabelse, hvor FSFer, bidrager til udførelsen af de velfærdsopgave som kommunen bør eller skal stå for. Eksempler på denne form for "opgaveovertagelse" kan være idrætsklubber der står for idræt i folkeskolen, foreninger som bidrager til modtagelsen af flygtninge og immigranter, og FSF som hjælper til med de opgaver på et plejehjem hvor det ikke er strengt nødvendigt at have faglige kompetencer.



Ser man på idealet i samskabelse er der en bred forståelse for, at det i det bedste tilfælde er med til at øge diversiteten i det offentlige tilbud (Ibsen, 2021, s. 8). Det kan reducere de økonomiske udgifter og øge kvaliteten af offentlige services (Ibid). Det kan øge professionalismen i den offentlige sektor, på baggrund af samarbejdet mellem de frivillige, frontlinjemedarbejderne og frivilligkoordinatorerne (Ibid). Det kan forstærke det offentliges demokratiske legitimitet, da flere af samfundets borgere vil blive inkluderet i udviklingen og implementeringen af den offentlige velfærdsservice, hvilket samtidig er med til at skabe mere gennemsigtighed i det offentlige processer (Ibid). Ergo kan samskabelse i bedste tilfælde styrke samfundet.

Frivillighed har stort set altid spillet en rolle i forhold til velfærdsstaten. Enten har frivillige bidraget med supplementer til offentlige tilbud, de har bidraget til kommunale tilbud eller også har frivillige forbedret offentlige løsninger, ved inddragelsen i udviklingen af denne. På den måde kan samarbejdet mellem den frivillige sektor og det offentliges mål for at leverer velfærd til borgerne, karakteriseres på flere forskellige måder (Ibsen, 2021, s. 4).

En af årsagerne til det frivillige engagement i velfærdsstaten opstod i 1980'erne efter store udvidelser af velfærdsstaten. Kritikken gik på at borgerne i samfundet blev reduceret til velinformerede beskuerer, af et stringent og professionelt offentligt system. Der var et opråb for anerkendelse om at alle sektorer i samfundet, påvirker velfærden og derfor bør inkluderes i udviklingen af den (Ibid). Dette samarbejde mellem den frivillige sektor og den offentlige sektor, kan være en del af løsningen på det øgede pres på de offentlige udgifter. Det skal dog gøres på den rigtige måde, hvis det skal have så stor en effekt, at det skal kunne gøre en forskel for de offentlige udgifter.

*“Frivilligheden lever bedst i revnerne der, hvor det alligevel ikke er helt lykkedes helt på forhånd at definere, hvad der skal gøres, hvornår og af hvem”* (La Cour). Sådan skriver La Cour, i en klumme, hvor han præsenterer de farer, der opstår ved integreringen af frivillige i kommuner og regioner (Ibid). Problemer er ikke rodfæstet i de frivillige, men hos lederne i forvaltningen. La Cour ser tilsyneladende en tendens, hvor frivillige bliver evalueret og sat indenfor samme rammer, som de ansatte i kommunen. Dette er en fejl, da det på den måde, kvæler de kræfter som det frivillige kan levere (Ibid). Den positive del af konteksten, fremstår dog stadig i, at flere kommuner og regioner er begyndt at se fordelene i at gøre brug af frivillige, til at løfte velfærdsstatens ansvarsområder. Hvor man tidligere, havde set FS'erne bidrag til velfærdsstaten som unødvendig eller blot som supplement, ses det nu som uundværligt (Ibid).

Mindsettet her er i stor grad at frivilligheden skal ses som et supplement til den offentlige service. Det fremhæver La Cour i hans analyse af frivillighedens potentiale for velfærden (Ibid). I lang tid har retorikken støttet denne tankegang, og dermed fastholdt den konstruktion at frivillige ikke kan udgøre en del kernen i en offentlig service. Dermed skal frivillige kræfter passe ind i et allerede eksisterende system, og dermed forhindre man altså at de frivillige kræfter kan udfolde deres maksimale potentiale. La Cour argumenterer for at man i stedet skulle slippe de frivillige kræfter fri, og lade dem gøre lige præcis det de kan og kommunerne ikke kan, nemlig passe ind alle de steder som frontlinjemedarbejdere af forskellige årsager ikke kan.

La Cour peger ligeledes på at ledere i det offentlige ikke bør styre de frivillige, disciplinere dem og indgå kontrakter som definere præcist hvad de må og ikke må. I stedet bør de skabe rammerne for at de frivillige kræfter kan udfolde sig, og bedst muligt indgå i partnerskaber med de professionelle (Ibid).

*“Kunsten for en leder er derfor at kunne tillade, at der også er plads til en frivillighed, der ikke nulstilles på det offentlige præmisser, men får mulighed for at undersøge på dens egne præmisser, hvordan den kan bidrage til velfærden inden for en offentlig og institutionel kontekst.” (Ibid).*

Med citatet præcisere La Cour nogle af de ændringer det offentlige bliver nødt til at foretage, for at samskabelse kan foregå succesfuldt. Den kontraktbaserede arbejds metode fremhæves ligeledes for værende for fast, da frivillige først kender deres grænser når de står med hænderne i muldet, og det kan variere fra sted til sted og alt efter hvilke mennesker der indgår i relationen (Ibid).

Frivilligheden har uforløste potentialer i at udfordre de rutiner og strukturer som eksistere for frontlinjemedarbejderne, og det er ledernes ansvar at finde de rigtige samarbejder, hvor frivillige ikke bliver låst inde med deres erfaringer. La Cour præsenterer det således, at der er brug for flydende grænser (Ibid). Hvis vi tegner banen for hårdt op i kridt, vil det med tiden, blive svært for de frivillige kræfter, at bruge de erfaringer som de har med fra de frivillige områder. Dertil kan frivillige kræfter også skabe grobund for innovation. Ledernes opgaver bliver derfor i fremtiden at undersøge, hvordan man kan sikre at der bliver flydende grænser mellem de professionelle ansatte velfærdsmedarbejdere og de frivillige. Uden de træder for hårdt ovenover hinandens ressortområder (Ibid).

Det er med hensigt på disse problematikker, at det er ligeså vigtigt at undersøge hvordan FS-Ferne, som producere disse frivillige kræfter, arbejder med det offentlige. FSFer er videnscentre for frivillige kræfters erfaringer og er med til at uddanne morgendagens velfærdsmedarbejdere i det frivillige regi. Hvordan disse samarbejder med det offentlige, kan derfor have betydning for, hvorledes velfærden i Danmark bliver serviceret.

Ifølge Rambølls evalueringsrapport “evaluering af frivilligcentre”, samarbejder frivilligcentre med det offentlige på tre forskellige måder. Ad hoc møder; Her mødes parterne løst. Det kunne være enkelte opkald eller fysiske møder efter behov. Fast koblet samarbejde; Her mødes parterne på forudbestemte datoer og har en fast samarbejdsaftale. Samskabende; Her har parterne sammen defineret et problem, som de forsøger at løse i fællesskab. Herunder med fælles ejerskab til problem og løsning. (Ramböll).

Men henblik på disse tre forskellige måder at samarbejde på, kan man definere de fleste samarbejder mellem det offentlige og frivillige, herunder FSFerne.

Ser man på “ad hoc” modellen er der risici. Man kan gå glip af uforløst potentiale som kunne være resultatet af et tættere samarbejde. Risikoen for at samarbejdet bliver svækket findes også, i det at kontakten ikke er tættere og muligvis kan bære præg af at være ensidig. Det fast koblede samarbejde, kan ende med at blive så rigid og forpligtende at de frivillige oplever at det ikke længere er et spørgsmål om lyst og gøre en forskel for mennesker, men at det nu er en forpligtigelse de har over for kommunen, og derved miste motivationen til at være frivillig. Samskabelse, fremhæves altså som en arbejds metode, som modarbejder de negative sider af de andre arbejds metoder, og som kan styrke potentialet ved samarbejde for alle parter (Ibid).

La Cour skaber altså et billede gennem sit arbejde, af hvad der skal til fra det offentlige side, for bedst at kunne imødekomme samarbejdet med den frivillige sektor på en frugtbar måde, som vil have positive samfunds virkninger. Men tanken om samskabelse bliver fra flere sider også mødt af en kritik. Der bliver bl.a. peget på det paradoksale i at det offentlige søger tættere relationer med den frivillige sektor. Denne sektor er om noget er karakteriseret ved ikke at være faglært arbejdskraft med en form for kvalitetsmæssig sikring. Dette er paradoksalt i en tid hvor efterspørgslen på netop kvalitetssikringer er høj, og er et mål som har stigende betydning for samfundet (Ibsen, 2021, s. 8-9).

Det bliver ligeledes peget på at tendensen med at samarbejde med frivillige, føder ind i en større neo-liberal trend hvor mere af den offentlige velfærdsservice bliver foretaget af den private sektor og den frivillige sektor. Et andet kritikpunkt går på at FSFer, kan have et uproportionalt fokus på bestemte sociale gruppers behov, som kan skabe en skævvridning i hvor den frivillige hjælp bliver dirigeret hen (Ibid). Et sidste argument for samskabelse er at samarbejde på tværs af sektorerne, kan virke meget belastende på frivillige foreninger. Det er især mødet med den offentlige administration, og de rammer og love de operere inden for, som de frivillige foreninger ligeledes kan være tvunget til at leve op til. Dermed opstår der høje krav om administrative ressourcer og øget professionalisering (Levinsen, Thøgersen & Ibsen, 2012; Levinsen & Ibsen, 2017).

Det leder os videre til den næste del af problemstillingen. Med La Cour skabes der et indtryk af hvad kommunerne kan gøre for at forbedre mulighederne for samskabelse. Det kan ligeledes vendes om; hvad kan FSFerne gøre for at forbedre deres vilkår for samskabelse med kommunen? Når man som organisation, virksomhed eller forening arbejder tæt med det offentlige er det relevant at overveje hvilke muligheder man har for at påvirke det, på en måde som er gavnligt for at nå sine mål. Man kan være opmærksom på lovgivninger og reguleringer som kan have betydning for sin forretningsgang (Esbensen, 2022). Man kan forsøge at søge indflydelse på politiske processer gennem påvirkning af embedsværk og politikere eller ved at være policy-dannende. Man kan forsøge at påvirke dagsordenen og man kan generelt pleje relationer til beslutningstagere (Ibid). Dette er gældende om man er en stor national virksomhed, en landsdækkende organisation af den ene eller anden art, eller en lokalforening som kæmper for en bestemt mærkesag. Denne form for handling kan betegnes som politisk interessevaretagelse. Politisk interessevaretagelse anses for at være et bredt begreb. Under det kan man snakke om public affairs og lobbyisme som to discipliner, som deler mange karakteristika (Ibid). At udføre lobbyisme er for alvor først kommet til Danmark i løbet af de seneste to årtier, og siden da har det spredt sig til meget af den professionelle verden. Mængden af bureauer som beskæftiger sig med alskens form for lobbyisme er steget markant (Ibid). Ligeledes ses der mange stærke interesseorganisationer som forsøger at yde politisk indflydelse på den førte politik på et nationalt niveau.

Et sted hvor det ikke er helt så almindeligt, er i det helt lokale kommunale niveau (Ibid). Her er det begrænset hvor meget lobby tanken har spredt sig og professionalismen er steget. Derfor kan det netop være interessant at kigge på hvordan lokale interessenter, i form af FSFer, kan forstærke deres politiske interessevaretagelse. Dette med henblik på at forbedre deres vilkår for at nå deres mål, ifm. samskabelse med kommunen.

### 1.2 Problemformulering

Vores undren over den beskrevne problemstilling, har i dette projekt sin rod i to områder; politisk interessevaretagelse og samskabelse. Det er her vores interessefelt ligger, og det som vi ønsker at undersøge. Vi anerkender at samskabelse er et interessant og relativt nyt fænomen, som rummer et stort potentiale for fremtidens velfærdssamfund, som der også blev redegjort for i problemstillingen. Dette potentiale vil projektet derfor forsøge at understøtte, ved undersøgelsen af hvorvidt og hvordan FSFer, kan fremme forholdene for samskabelse.

Betydningen af begrebet samskabelse, kan skabe uenighed i selv akademiske kredse. Det varierer meget hvem samskabelse foregår imellem, og hvordan disse aktører defineres (Ibsen, 2021). Ifm. udarbejdelsen af nærværende projekt, blev der flere gang stødt på situationer hvor man satte lighedstegn mellem samarbejde og samskabelse.

Dette er med til at vise, at forskningsområdet fortsat er åben for yderligere forskning og præcisering af de aktuelle forhold.

Politisk interessevaretagelse er en disciplin som i stor grad dyrkes i forskellige interesseorganisationer, store landsdækkende virksomheder, på Christiansborg og i Bruxelles. Generelt er det noget som hører til i større nationale og internationale sammenhæng.

At have fokuset på politisk interessevaretagelse på det lokale plan, og de muligheder der er her, er et område som der ikke er afdækket i samme grad, som de førnævnte. I hvertfald ikke hvis man ser på FSFers mulighed for at forbedre deres egne vilkår og fremme deres mulighed for at opnå deres mål. Det findes i stor grad allerede blandt virksomheder. Mange har sikkert hørt om diverse bygge-mastodonter og deres indflydelse på anlæg i deres hjemkommuner, eller hvordan kommuner i samarbejde med kulturinstitutioner, erhvervslivet, idrætsforeninger osv., samarbejder om at lave optimale forhold for deres potentiale. Dermed må det formodes at den politiske interessevaretagelse allerede foregår mange steder i kommunerne.

Vores indtryk er at det område som FSFerne udgør, er et område hvor den politiske interessevaretagelse endnu ikke er rykket helt ind i den daglige drift. Derfor kan der være potentiale i implementeringen af politiske strategier og overvejelser om hvordan man ændre de kommunale rammer og betingelser man arbejder under, for bedst muligt at kunne opnå sit mål igennem samskabelse med kommunen (Esbensen, 2007; Esbensen, 2022). Det er disse tanker og undren som har ledt til at projektet arbejder ud fra følgende problemformulering:

### ***Hvordan kan frivillig sociale foreningers lokale politiske interessevaretagelse fremme samskabelse med Aalborg Kommune?***

Kernen i problemformulering er altså den lokale politiske interessevaretagelse, som kan foretages af FSFerne. Projektet er ikke interesseret i hvilken effekt samskabelse har, eller hvordan man kan gøre samskabelse bedre og dermed øge denne førromtale effekt. Vi er interesseret i hvordan FSFerne kan fremme muligheden for samskabelse mellem dem selv og Aalborg Kommune, igennem politisk interessevaretagelse.

Vi ønsker at udforske denne problemstilling ved at udføre interviews, med relevante nøgleaktører i Aalborg Kommune og udvalgte FSFer. Udførelsen af dette, vil vi komme ind på i metodeafsnittet.

## **1.3 Samfundsvidenskabelig relevans**

I dette afsnit præsentere vi vores overvejelser omkring projektets samfundsvidenskabelige relevans. Vi kommer ind på de positive effekter som succesfuld samskabelse mellem frivillig sociale foreninger og kommunerne, kan have for samfundet, og hvilken betydning det kan have for det pres som opleves på dele af velfærdssamfundet. Ligeledes vender vi kort relevansen af politisk interessevaretagelse, og den stigende betydning det har i det danske samfund.

Som tidligere beskrevet står Danmark i en velfærdsøkonomisk situation, som med tiden fortsat vil opleve et øget pres. Årsagen til dette skyldtes modviljen til at se på sundhedssektorens store andel af det samlede forbrug på velfærd, og dermed til side sættelsen af øvrige velfærdsområder. En del af teorien om samskabelse er de forventede positive effekter på samfundet, som en succesfuld sam-

skabelse vil kunne betyde (Ibsen, 2021, s. 8). Bliver samskabelse en udbredt disciplin, som medfølger de ventede positive effekter på samfundet, kan det være med til at lette presset på alle velfærdsområder, da de stigende udgifter på bl.a. sundhedsområdet vil blive bremset i deres acceleration.

Ifølge Frederiksen og Grubbs, kan kommunen være en kompleks samarbejdspartner (Frederiksen & Grubb, 2021, s. 52). Denne kompleksitet kommer især til udtryk, når man engagerer sig i et mere integreret samarbejde men kommunerne, og behovet for at forstå den kommunale struktur og hvilke roller de enkelte medarbejder udfylder. Kompleksiteten kan være med til at vanskeliggøre stiftelsen af nye samarbejdsaftaler, og dermed forhindrer succesfulde samarbejdsrelationer mellem FSFer og kommunen. Dette kan være med til at forhindre den gavnlige effekt som det frivillige engagement i kommunale opgaver, kan have.

Politisk interessevaretagelse, lobbyisme og public affairs fylder i stigende grad mere i det danske samfund. Især i de øverste lag af samfundet vinder det indpas, og er med til at forstærke mange interessenters politiske position og de vilkår de arbejder under. Politisk interessevaretagelses betydning på det lokale plan, kan ikke betegnes for at være særlig professionaliseret. Store konsulentbureauer som beskæftiger sig med politisk interessevaretagelse, er i et dansk perspektiv en sjældenhed uden for København. Er en lokalforening medlem af en større landsorganisation, kan man være heldig at kunne trække på konsulentbistand herfra. Der er sjældent mange folk ansat lokalt til at ligge professionelle politiske strategier som skal forbedre vilkårene for foreningen. Derfor formoder vi at disse opgaver ofte vil blive overladt til de daglige ledere, formænd og bestyrelser, hvis de da overhovedet har tid eller overskud til dette.

Derfor mener projektgruppen at det er relevant at se på hvordan en mere professionel tilgang til den politiske interessevaretagelse kan være med til at styrke FSFer. Projektgruppen har en forudindtaget holdning om at FSFer, ofte har et ønske om at indgå i positive samskabelses forløb med kommunen (Levinsen & Ibsen, 2017). Altså at de direkte selv er interesseret i samskabelse, og ikke blot en anden form for samarbejde. Vi vil altså undersøge hvordan en mere professionel politisk interessevaretagelse i de frivillige sociale foreninger, kan være med til at styrke samskabelsen med kommunen, og dermed også de vilkår som de frivillige sociale foreninger arbejder under.

Projektgruppen har ligeledes en oplevelse af at fokus ofte er på hvordan kommunale ledere, koordinatore og lignende kan ændre deres arbejde for bedre at rumme frivillige og på den måde skabe bedre vilkår for samskabelse.

### 1.4 Afgrænsning

I dette afsnit vil vi komme ind på nogle af de valg, som vi har truffet i forbindelse med udførelsen af projektet. Her vil vi beskrive nogle af de forudsætninger som var grundlæggende for projektet, og som affødte nogle naturlige afgrænsninger for projektets fokus. Ligeledes vil vi komme ind på andre afgrænsninger og årsagen til beslutningen om disse.

I forbindelse med undersøgelsen af forskningsfeltet er vi kommet frem til en række afgrænsninger som har været nødvendige for at fokusere projektet. Til at starte med var det klart for os at vores interesseområde var begrænset til FSFer.

Mange foreninger kan i samskabelse med kommunen i princippet skabe positive effekter for samfundet. Idrætsforeninger kan være med til at fremme folkesundheden, og vil på sigt kunne spare samfundet mange kroner i sundhedssektoren, hvis den formår at nå ud til mange borgere og gøre dem til en aktiv del af deres virke. Ligeledes kan diverse borgerforeninger i samskabelse med kommunen skabe nabolag som er trygge at opholde sig i, og være med til at mindske forhold for

kriminalitet og på den måde lette byrden på politiets skuldre.

Vi har dog valgt at afgrænse os til de FSFer. Denne afgrænsning skyldes at det er her projektgruppen har indtrykket af, at der er et potentiale, for at kunne imødekomme den i problemstillingen beskrevne udfordring. Det er disse foreninger som oplever en stadig stigende efterspørgsel på deres sociale tilbud. FSFer er ligeledes dem der arbejder anden mest sammen med kommunal forvaltning og administration (boligforeninger er den der arbejdet mest sammen med kommunal forvaltning og administration) ifølge Levinsen og Ibsens bog "Den frivillige kommune" (Ibsen, 2020 s. 53). Bogen viser ligeledes, at FSFer sammen med boligforeninger, samarbejder mest med en eller flere institutioner og forvaltninger, af de eksisterende foreninger i civilsamfundet (Ibsen, 2020 s. 55). Eftersom at samskabelse opstår i samarbejdet mellem foreningslivet og kommuner, gør det at FSFer kan have større mulighed for samskabelse.

Ift det offentlige, havde vi indledningsvist overvejelser om hvorvidt vi skulle se på samskabelse og politisk interessevaretagelse mellem de udvalgte foreninger og regioner, kommuner og staten. Altså hvordan det foregik på flere forskellige administrative niveauer og hvilken betydning samarbejdet på det ene niveau kunne have på et andet. Dette besluttede vi os for, ville være for omfangsrigt ift. projektets størrelse. I den nære velfærd mente vi det var i kommunen at FSFer kunne have den største betydning, eftersom vi forventer at det er i kommunen at den største trykflade mellem de socialt udsatte borgere og det offentlige fandtes. Derfor besluttede vi os for at fokusere udelukkende på kommunes samarbejde med nogle udvalgte frivillig sociale foreninger. Dermed ville vi altså ikke se på foreningernes samarbejde med regioner eller staten.

Vi har valgt at afgrænse os til at arbejde med Aalborg Kommune. Grunden til at det blev Aalborg Kommune, skyldtes at Aalborg Kommune er en relativ stor kommune. Her forventer vi at der er en større kompleksitet, og dermed også mere komplekse udfordringer i forholdet til FSFer. Ligeledes formoder vi at der er en betydelig mængde af socialt udsatte borgere, og at der dermed også er en betydelig mængde FSFer med base i netop Aalborg Kommune.

Som en del af vores forudindtagede holdninger har vi at det arbejde FSFer laver, er gavnligt for kommunen og samfundet som en helhed, og at det har en positiv effekt på det pres som vi tidligere har nævnt findes på velfærden i Danmark. Vi formoder også at et mere succesfuldt samarbejde med udgangspunkt i samskabelse vil forstærke denne effekt. Vi vil ikke måle på dette eller på nogen anden måde arbejde med selve den konkrete besparelse eller gevinster på velfærdsområdet. Det er ikke det der interesserer os i dette projekt. Derimod vil vi fokusere på hvilke muligheder der er for FSFer gennem lokal politisk interessevaretagelse, kan fremme samskabelse med Aalborg Kommune.

## 2. BEGREBSAFKLARING

### 2.1 Definition af frivillig forening

"Center for frivilligt socialt arbejde" benytter denne definition om frivillige foreninger, hvilket skal ses som argumentet for at dette projekt benytter denne definition. Center for Frivilligt Socialt Arbejde (forkortet CFSA), er en selvejende statslig videns og udviklingscenter der arbejder med civilsamfundet (CFSA, 2022). CFSA arbejder med konsulenthjælp og forskning til og af frivillige foreninger. Vi vurderer derfor CFSA's definition er valid på baggrund af deres arbejde og troværdighed. Deres definition er baseret på en rapport "Den frivillige sektor i Danmark - Omfang og betydning" lavet af Thomas P. Boje, Torben Fridberg og Bjarne Ibsen. I denne rapport bliver fem punkter fremhævet som definitionen på en frivillig forening.

### 1. Formel organiseret og juridisk status

Foreningen er en institutionaliseret realitet i den forstand at den findes i juridisk form. Dette forstås ved at foreningen har vedvarende aktiviteter, formål, strukturer og procedurer i form af vedtægter og jævnlige møder (Boje, Fridberg & Ibsen, 2006 s. 21).

### 2. Uafhængig af den offentlige sektor

Organisationen skal være privat og ikke være en del af eller kontrolleret af den offentlige sektor. Organisationen må dog gerne udføre opgaver for den offentlige sektor eller overvejende finansieret deraf (Ibid).

### 3. Nonprofit

Organisationen skal arbejde nonprofit. Det er altså ikke organisationens primære formål at skabe profit, samt er organisationen ikke styret af kommercielle mål eller hensyn (Boje, Fridberg & Ibsen, 2006 s. 23).

### 4. Selvbestemmelse

Organisationen skal være selvbestemmende og må ikke være kontrolleret af andre organisationer. Der må derfor ikke være andre organisationer som styrer eller har kontrol over den frivillige organisations aktiviteter, formål, bestyrelsesmedlemmer eller organisationens vedtægter (Boje, Fridberg & Ibsen, 2006 s. 24).

### 5. Frivillighed

Organisationen skal være frivillig. Dvs. at medlemskabet og deltagelse i organisationen skal være på baggrund af frivillighed. Der må dog godt være lønnede ansatte i frivillige foreninger (Ibid).

Denne definition skal være behjælpelig for læseren i forbindelse med hvordan projektet anskuer en frivillig organisation.

## 2.2 § 18-midler

Serviceovens § 18 stk. 2 lyder således: *“Kommunalbestyrelsen skal årligt afsætte et beløb til støtte af frivilligt socialt arbejde.”* (Social- og Indenrigsministeriet, 2019).

§ 18-midler, er altså midler som alle kommuner er forpligtet til at uddele til diverse frivillige foreninger, herunder FSFer, som arbejder med frivilligt socialt arbejde.

## 2.3 Definition på frivillig social forening

En FSF eksisterer på samme vilkår som en almen frivillig forening, hvor det dog blot er foreningens målgruppe som er udgangspunktet. Hvor almene frivillige foreninger, arbejder med almene borgere i forskellige aldersgrupper, arbejder FSFer med udsatte borgere. Ifølge CFSA, er FSF målgrupper: Handicap og sygdom, udsatte børn og familier, pårørende, udsatte kriseramte, ensomme mm. (CFSA, 2022). FSF kan derfor have en bred gruppe af borgere, som målgruppe.

## 2.4 Beskrivelse af Headspace

Headspace er en FSF, som er opstået på baggrund af “Det Social Netværk”. Det Sociale Netværk, har til formål at bekæmpe mental mistrivsel og er en stemme for psykisk sårbare. Foreningen blev

dannet af Poul Nyrup Rasmussen, efter hans datter som led af skizofreni tog sit eget liv. Nyrup stiftede foreningen sammen med Morten Thomsen, Mads Thyregod, Palle Simonsen og Tine Bryld. Det Social Netværk blev altså stiftet af ressourcestærke og kompetente personer, med viden indenfor socialområdet og civilsamfundet. Headspace arbejder specifikt med unge i alderen 12 til 25 år (Headspace, 2022). I Headspace har unge mulighed for at tale om de ting der trykker dem i hverdagen, hvoraf nogle eksempler kunne være ensomhed, konflikter i familien og lignende. Headspace benytter sig af en blanding af frivillige og ansatte, til rådgivning af unge. Deres frivilligruppe består både af studerende og af mennesker på arbejdsmarkedet. Således er aldersgruppen af de frivillige også stor. I Headspace har unge mulighed for at komme ind fra gaden og derfra tilbydes muligheden for en snak, baseret på den unges ønske. Headspace er derfor et åbent tilbud.

Hver Headspace afdeling, har en centerleder ansat. Dertil har foreningen en kommunal og regional medarbejder ansat, som sidder i kommunen og regionen (Headspace, 2021). Headspace er bredt repræsenteret i mange dele af Danmark, og ikke kun i de største byer (Ibid).

### 2.5 Beskrivelse af Social Sundhed

Social Sundhed som ide, blev på baggrund af Danmarks største casecompetition for social innovation i Aarhus, udformet (Social Sundhed, 2022). Derefter blev det stiftet som forening i 2013 af Kristina Louise Bliksted. I 2016 starter Social Sundhed sit første partnerskab med Aarhus Kommune, hvor de ansætter deres første medarbejder. I 2019 etableres Social Sundhed i Aalborg Kommune og året efter i Odense. Social Sundhed omtaler sig selv som en landsdækkende NGO, som med frivillige kræfter forsøger at mindske uligheden i sundhed (Social Sundhed, 2021). Dette gøres igennem brugen af frivillige. De frivillige består af sundhedsfaglige studerende, som i foreningens øjne, kaldes brobyggere. Disse brobyggere, har som opgave at følge, støtte og ledsage udsatte borgere til sundhedsaftaler. Dettens gøres ud fra det enkelte menneskes behov. Derudover har foreningen også den målsætning at uddanne fremtidens sundhedspersonale.

Brobyggerne får et professionelt uddannelsesforløb inden de starter med at ledsage borgere. Denne faglige viden, sammen med den praktiske erfaring, brobyggerne får igennem ledsagelser af udsatte borgere, klæder den enkelte studerende bedre på i arbejdet med udsatte borgere i fremtiden (Ibid). Social Sundhed har lokalafdelinger i disse byer: København, Aarhus, Odense, Aalborg, Herning og Fredericia.

### 2.6 Samskabelse

Samskabelse er på dansk et udtryk baseret på de to engelske begreber co-creation og co-production. Co-production, finder sin oprindelse fra den offentlige sektor, hvor begrebet kommer af samarbejdet mellem offentlige sektorer og almene borgere. Co-creation stammer fra det private marked (Brandson & Honingh, s. 9). Ifølge Brandson og Honingh, er der tre måder, hvorpå man kan forstå forbindelsen mellem co-produktion og co-creation. 1: Co-creation og co-production referer til alle former for borger input i den offentlige sektor. 2: Co-creation kan betyde inddragelsen af nærmest alle former for borger input til en service, hvor co-production referere til et mere specifikt område. 3: Co-creation og co-production har på baggrund af forskelligt borger input, hver deres generelle betydning (Brandson & honingh s. 10). Ifølge Brandson og Honingh, er forskellen på co-production og co-creation, at co-production er inddragelsen af borgerinput, i den implementerende fase. Co-creation er inddragelsen af borgerinput i den strategiske fase (Brandson & Honingh, 2018 s. 13). Co-production, er altså inddragelsen af borgerinput, til det formål at forme og bygge designet af en



service. Co-creation, er hvor borgerinput bliver inddraget i planlægningen af en service. I det øjeblik, planen ændres senere i processen, på baggrund af borgerinput, er det co-production (Ibid).

Ifølge Enjolras og Trætteberg, er teorien omhandlende co-production, begyndt at omhandle inddragelsen af “*voluntary organizations in the provision of local services.*” (Enjolras & Tratteberg, 2021 s. 35). Med dette for øje, vil projektet derfor argumentere for at Frederiksen og Grubbs definition af samskabelse, som netop indebærer frivillige som aktører, vil være relevant for projektet. Denne definition er valgt på baggrund af, at den dækker de samme områder som vores projekt forsøger at afsøge i forbindelse med samskabelse mellem den offentlige og frivillige sektor.

Frederiksen og Grubbs, definition på samskabelse er præsenteret således;

*“Samskabelse skal her forstås som koordinerede indsatser, der sigter mod at udvikle, udforme, implementere og levere services på en måde, der giver brugeren nye, bedre, flere eller anderledes tilbud i kraft af samarbejdet på tværs af den offentlige og den frivillige sektor. Desuden indebærer samskabelsesidealet, at de indbyrdes roller mellem offentligt ansatte, frivillige og borgere udvikles sådan, at alle parter potentielt bidrager til at udvikle og forbedre de eksisterende serviceydelser. Samskabelse indebærer, at parterne stræber mod en ligeværdig relation. Derfor er eksempelvis kontraktlige relationer og leverandørrelationer ikke at forstå som samskabelse.” (Frederiksen & Grubbs, 2021 s. 7).*

En grundlæggende forudsætning for vores forståelse for samskabelse er, at det ikke er et supplement til den offentlige velfærd, men er selve den offentlige velfærd. Der skal altså være tale om en opgave, som det offentlige (f.eks. en kommune eller region) som udgangspunkt har ansvaret for. (Ibsen, 2021, s. 3)

### 2.7 Interessevaretagelse

Som en del af vores overvejelser om projektet har vi haft en diskussion om hvorvidt vi skulle arbejde med lobbyisme eller public affairs. Vi vurderer at det er to begreber, som begge hører ind under det større begreb politisk interessevaretagelse. Det er to begreber som umiddelbart minder en del om hinanden. De handler om at sikre mål. Det kan være svært at skelne mellem dem, men de er dog ikke udtryk for det samme.

Derfor er det nødvendigt at få en forståelse for disse begreber, inden man arbejder videre med dem. Dette er nødvendigt for at kunne skelne imellem dem, og hvilke forskelle der findes. I den sammenhæng har vi også en overvejelse om hvorvidt vi skal bruge begreberne, og om et af dem fylder mere i vores projekt end andre, ift. det projektet omhandler. I det følgende afsnit vil vi præsentere vores forståelse for begreberne og hvad de indeholder, og på baggrund af dette diskutere hvordan vi fremadrettet ønsker at bruge det.

#### 2.7.1 Public Affairs

Public affairs er et begreb som er mere vidtgående end lobbyisme. Konkret handler public affairs om at varetage en bestemt organisation eller virksomheds interesser (Esbensen, 2007). Det vil ofte være i forhold til den aktuelle politiske dagsorden og de beslutningsprocessor som har betydning for organisationen eller virksomhedens interesser. En stor del af public affairs handler, om forholdet til offentligheden. Public relations, marketing-strategier og andre former for reklamation for organisa-

tionen eller virksomheden, står altså som en central del af disciplinen.

Det er på en måde et udtryk for et større strategisk blik på hvordan man ikke bare fremmer sin virksomhed eller organisations interesser, men også sikre den mod offentlig modvind i form af dårlige sager, eller et negativt image i den offentlige holdningsdannelse. Der er et stort fokus, ikke blot på det politiske system, men også medierne og erhvervslivet generelt. Årsagen til dette skyldes den store styrke der kan ligge i, at have et godt offentligt image. Kan man som organisation opbygge stor troværdighed og viden om et bestemt politisk emne, kan man komme til at tale med en stor kraft, og udgøre en politisk aktør, som den enkelte politiske beslutningstager eller parti, ønsker at ville associeres med, for på den måde at styrke deres eget politiske image og troværdighed (Ibid).

Public affairs er en disciplin som virker til at høre hjemme i de store landsdækkende organisationer, og har derfor måske ikke meget relevans for lokale FSFer. Det virker for omfangsrigt ift. det vi ønsker at undersøge. Det er professionelt på sådan et plan, at det virker meget besværligt for små lokale afdelinger af diverse FSFer, at gøre effektiv brug af denne tilgang. Indtrykket er, at man ikke kan komme uden om en meget voldsom professionalisering, i kraft af direkte public-affairs konsulenter, hvis man skal gøre effektiv brug af public affairs. Det vi videre vil bruge dette til, kommer især til at være i sammenhæng, med den måde hvorpå FSFerne samarbejder med netop deres større landsdækkende organisationer, og den mulige indsats som findes netop hér, i forhold til deres public affairs indsats.

Vi vil også tage den lokale FSFs forhold til offentligheden med. Dette skal især ses i sammenhæng med samarbejdet med politikere, og den gavnlige effekt det kan have for politikere at optræde med organisationer, som kæmper for social retfærdighed og som nyder befolkningens sympati. Dette taler ind i den styrke som et stærkt image kan have, som vi kom ind på i stykket lige over. Altså hvordan et stærkt image for en FSF, kan virke attraktivt for den enkelte politiske aktør, at blive associeret med.

Dette er især årsagen til, hvorfor vi stadig har et fokus på public affairs. Ligeledes bliver begreberne ofte mudret ind i hinanden. Mads Christian Esbensen's bog "Public Affairs - lobbyisme i praksis", virker selv til at mudrer begreberne sammen og gør med sin titel public affairs og lobbyisme til hinandens synonymmer, en opfattelse vi ikke deler.

### 2.7.2 Lobbyisme

Lobbyisme er et begreb som dækker over alle handlinger, foretaget af et individ eller en organisation, som har til formål at influere formuleringen og implementeringen af forskellige politikker (LobbyEurope, 2022). Dette kan gøres på mange måder, og med meget forskellige tilgange. Man kan argumentere for at alt, som forskellige politiske aktører, beslutningstagere og embedsmænd oplever, er en form for lobbyisme. Her kan der dog differentieres mellem aktiv og passiv lobbyisme, for at give begrebet mere mening. Det som vi her ser som aktiv lobbyisme er den form for lobbyisme, som de fleste er bekendt med. Det er den aktive handling, når en organisation, forening, virksomhed eller andet aktivt igennem en planlagt indsats, forsøger at påvirke resultatet af en politisk proces (Ibid).

Lobbyisme kan være et værktøj der kan bruges til at styrke demokratiske samfund (OECD, 2022). Dette kan være igennem aktører, der har en stor viden om forskellige dele af samfundet, og som ønsker at gavne det øvrige samfund med denne viden, for at sikre de mest effektive og hensigtsmæssige politikker på et specifikt område. Dette er altså til gavn for samfundet som en helhed, og giver dermed også mere legitimitet, da flere aktører deltager i den konkrete udformning af samfundet og dets institutioner. Ligeledes kan lobbyisme være et værktøj, som af nogle aktører kan bruges, til at gavne deres eget udgangspunkt, på bekostning af det øvrige samfund (Ibid). Her kan

det være en økonomisk stærk organisation, som bruger deres indflydelse til at påvirke lovgivningen, på en måde som skader det øvrige samfunds interesser mere end det gavner. Formålet med dette, er at det gavner de interessenter, som udgør den økonomisk stærke organisation.

I et dansk perspektiv, udføres lobbyisme i stor grad, ift. medlemmerne af Folketinget.

*“En undersøgelse fra kommunikationsbureauet Advice i 2012 viste, at ni ud af ti Christiansborg-politikere taler med en eller flere lobbyister mindst en gang om ugen. Alle gør de det for at være klædt bedre på, inden 200 til 300 nye love skal vedtages i løbet af et folketingsår. Og spørger man lobbyisterne, er mødeaktiviteten med politikere stigende. Det samme siger politikere.” (Ræson, 2015).*

Dette citat fra en artikel i Ræson af Jesper Stegmann Mortensen fra 2015, tydeliggøres betydningen og omfanget af lobbyismen i Danmark. Ni ud af ti politikere mødes med lobbyister, og indtrykket hos begge parter er at det er en stigende tendens. Man kan dog sætte spørgsmålstegn ved, om dette er mørkemænd med store penge fyldte konvolutter der forsøger at påvirke politikere imod befolkningens interesse, eller om det snarere er interesseorganisationer som politikere har brug for deler ud af deres viden og ekspertise i takt med at dansk lovgivning fortsat bliver mere kompliceret. Nogle af de største interessentgrupper i Danmark er arbejdsgiverne, arbejdstagerne og kommunerne repræsenteret af deres respektive interesseorganisationer.

#### 2.7.3 Diskussion af begreberne

Efter vi har undersøgt begreberne nærmere, og har fået klargjort vores forståelse af dem, er det i større grad blevet klart hvor vores interessefelt ligger, ift politisk interessevaretagelse, public affairs og lobbyisme. Politisk interessevaretagelse virker mere som et overordnet begreb som betyder det der ligger i ordet. En varetagelse af ens interesser i en politisk henseende. Det kan på sin vis sagtens rumme både lobbyisme og public affairs. I vores videre arbejde vurdere vi dog at lobbyisme er det som interesserer os mest. Public affairs fylder mindre i vores cases. Vi har til hensigt, at tage de elementer fra public affairs med, som omhandler forholdet til offentligheden. Flere dele fra lobbyismen er mere relevant, da vi ser på hvordan den enkelte forening kan forbedre deres samskabelse med kommunen, ved brug af de værktøjer som er den del af arbejdet som lobbyist.

## 3. TEORIAFSNIT

I dette afsnit bliver den brugte teori præsenteret. Teorien er blevet udvalgt med det udgangspunkt at skabe en forståelse for vores forskningsfelt og dertil hjælpe med at forklare de fund som projektet finder. Vi ønsker at få en dybere forståelse for relationer mellem den frivillige sektor og offentlige sektor, hvilke mekanismer der gør sig gældende i mødet mellem dem, og hvilke rationaler der ligger til grund for dette, samt hvordan man ved interessevaretagelse kan påvirke disse.

Til dette er der blevet inddraget interessevaretagelses teori og teori omkring den offentlige sektor. Først vil interessevaretagelse blive præsenteret for læseren, i forbindelse med at dette er projektets fokus i forhold til FSFerne og Aalborg Kommune. Derefter vil vi præsentere teori omkring relationerne mellem FSF og kommuner, som kan hjælpe læseren og projektet, med at forstå hvordan de to teoretisk arbejder sammen. Derefter vil vi præsentere teori omkring de frivillige foreninger, i

forbindelse med deres samarbejde med staten igennem tiden, og deres muligheder og udfordringer i forbindelse med deres kapaciteter indenfor økonomi og kompetencer. Til sidst vil der blive præsenteret teori omkring det offentlige. Her vil vi komme ind på den kompleksitet som eksisterer i det offentlige, samt de offentligt ansattes måder at handle på, ifølge rationalitetsbegrebet.

## 3.1 Interessevaretagelse

I dette afsnit vil vi beskrive nogle af de værktøjer som litteraturen nævner ifm. med lobbyisme, med fokus på de områder som vi mener er relevante i den sammenhæng vi arbejder i. Formålet med dette er at få en forståelse for de muligheder som den enkelte FSF har, for at påvirke forskellige aspekter i deres relation til de kommunale aktører, embedsmænd såvel som politikere. Dette vil vi i analysen bruge til at vurdere de tiltag som FSFerne allerede gør brug af, og vurdere om der er steder de kunne forbedre deres indsats med det formål at fremme mulighederne for samskabelse med kommunen.

### Værktøjer fra lobbyismen

I et dansk perspektiv er lobbyisme ikke et gammelt håndværk, som har været dyrket i mange årtier. Tværtimod begyndte lobbyisme først at pible lige så stille frem i løbet af midt 00'erne (Esbensen, 2022). Af litteraturen som projektet primært har beskæftiget sig med, får man indtrykket, at de tildels er skrevet som håndbøger med fokus på at forbedre sin organisations eller arbejdsplads lobbyisme-indsats, og helt grundlæggende at forklare hvordan det kan være en gevinst at forfølge en aktiv strategi for at styrke ens politiske interessevaretagelse.

En del af dette er, at der bliver præsenteret metoder i, at analysere sig frem til sin nuværende politiske indflydelse og styrke, samt en lang række værktøjer til at forbedre disse. Værktøjerne må anses for at være teoretiske, da man nok ikke altid kan følge dem 1:1. Derfor vil vi gerne her i teori-afsnittet præsentere nogle af disse værktøjer og diskutere disse i vores perspektiv. Formålet med dette, er i større grad kvalificere os til at interviewe personer, som potentielt benytter disse værktøjer i deres daglige arbejde, eller som kunne få gavn af det. Igennem et større kendskab vil vi have lettere ved at identificere metoder, som kan siges at være public-affairs eller lobbyisme værktøjer, og bedre kunne analysere deres arbejdsmetoder samt forbedringer af disse. I Mads Christian Esbensens bog Den politiske bunlinje - lobbyisme i praksis, præsenterer Esbensen et grundrids af 100 værktøjer/redskaber til public affairs/lobbyisme. Ud fra en vurdering af hvad der gav mest mening i samarbejdet mellem en FSF og kommuner, har vi udvalgt en række af disse, og skrevet mindre samlede afsnit. Derfor præsenterer vi ikke enkelte værktøjer, men forskellige områder man kan have fokus på inden for arbejdet med interessevaretagelse, hvad man kan gøre og hvilke aspekter som er vigtige. Formålet med dette er at få en bredere forståelse for hvilke tiltag man kan forfølge som aktør, der ønsker at opnå større politisk indflydelse, og gennem vores interviews have mulighed for at forstå interviewpersonernes organisations politiske strategier.

#### 3.1.1 Den politiske relation

Den politiske relation kan være utrolig varieret. Dette værktøj vil det dog være afgrænset til relationen til politikere. Denne relation er betydningsfuld for alle organisationer hvis økonomi er baseret på en form for offentlig økonomisk bevilling eller som ønsker en bestemt forandring enten for rammebetingelser eller for samfundet som helhed.

I Danmark findes der mange politikere. For mange til at en enkelt organisation kan have et stærkt bånd til dem alle. Derfor er det vigtigt at vide hvor man skal lægge sin indsats på at få bygget

en god og frugtbar relation. Det er vigtigt at vurdere om det skal være på et kommunalt, regionalt, nationalt eller europæisk niveau. Det er ikke udelukket at man ikke kan vælge at fokusere på flere eller sågar dem alle. Det er dog vigtigt at overveje sine ressourcer inden man begynder at relationsopbygge generelt (Esbensen, 2022).

For en FSF, som agere inden for en bestemt kommunens geografisk afgrænsede område, ligger det lige til højrebenet at hovedfokus med fordel kan være på det kommunalpolitiske. At have en god relation til de lokalpolitiske kræfter, kan være et spørgsmål om FSFens mulighed for udføre deres virke, især hvis ens budget står og falder med kommunale bevillinger (Esbensen, 2022, s. 50-51).

Har man en klar og tydelig politisk strategi eller plan, er det meget vigtigt at have gode relationer til de relevante politiske aktører. Lokalt kan det være de politikere som formår at skabe issueejerskab over det politiske emne FSF agere inden for (Esbensen, 2022, s. 61), hvilket kommer til udtryk gennem deres politiske arbejde. Findes en sådan kommunalpolitiker ikke, kan man overveje om man kan få én interesseret i emnet, eller om man kan påvirke den relevante udvalgsformand// rådmand.

Jo større et omfang man kan opbygge frugtbare politiske relationer, jo mere politisk kapital har man. Politisk kapital skal i denne sammenhæng ses som et udtryk for, den samlede sum af ens muligheder for at påvirke politiske beslutningstagere på forskellig vis. Derfor er det også en god ide at sprede sin lobbyindsats ud på flere partier. Kigger man mod kommunalbestyrelsen, kan man kigge på hvilke parti der har forskellige magtfulde positioner på det relevante ressortområde, men også hvilke politikere som er medlem af det aktuelle udvalg, som har den største politiske slagkraft. Desuden kan man med fordel skabe relationer til oppositionen, for at lægge pres på rådmænd og udvalgsformænd, hvis man ikke kan komme igennem til disse. Man må ikke undervurdere hvad en ildsjæl i et udvalg kan udrette, på trods af at de ikke nødvendigvis har en fin titel eller en lang politisk karriere bag sig (Esbensen, 2022, s. 61-62).

Et perspektiv man ikke må glemme er, at det ikke nødvendigvis kun handler om at præge holdninger hos politikere. Det handler også om muligheden for at være den drivende kraft i udviklingen af selve politiken. I takt med at politik bliver mere kompliceret, kan man som organisation fremstå meget troværdige, i det man kan anses som eksperter inden for sit område. Har man en stor viden, og ideer til hvad der skal til, er det oplagt at udarbejde politiske forslag og præsentere dem for politikere (Esbensen, 2022, s. 64-65).

#### 3.1.2 Relationen til embedsværket

Det samme gør sig gældende overfor kommunale embedsmænd og ansatte. Kan man få en relation til disse kommunale embedsmænd, kan man forsyne dem med de informationer som kan være med til at styrke muligheden for at yde politisk indflydelse. Det er høj grad disse kommunale embedsmænd og ansatte som udformer og implementere ny politik, på bestilling fra politisk side. Kan man derfor påvirker deres forståelse for emnet, kan det have betydning for ens mulighed for at påvirke den førte politik (Esbensen, 2022, s. 64-65).

Det er ligeledes vigtigt at have en fortrolig relation til embedsapparatet på ressortområdet. Det er den gruppe af personer der har stor indflydelse og viden om implementeringen af de politiske beslutninger. Det er ligeledes embedsapparatet der udarbejder en arbejdsmetode eller fremgang for hvad der skal ske på baggrund af politiske beslutninger. Det kan være afgørende for en organisation at have en professionel relation til disse personer, da der her kan hentes meget viden og indflydelse.

En stærk relation til embedsværket, kan ligeledes være med til at åbne døre, og give adgang til øget indflydelse og bedre vilkår for ens virke (Esbensen, 2022, s. 67).

### 3.1.3 Samarbejdspartnere

Mange bække små, gør en stor å. Det gamle ordsprog kan bruges til at beskrive styrket i samarbejde. Men man skal være opmærksom på at et stærkt samarbejde ikke altid er lig med flere samarbejdspartnere. Findes der organisationer som har de samme mål eller delmål som en selv, kan det være en god ide at samarbejde om at opnå disse. Dette kan konkret komme til udtryk ved, at man har en større policy kapacitet, da der er flere kræfter om at løse den samme opgave, eller kæmpe for det samme mål. Ligeledes har man en større vidensbase at træffe sine valg ud fra og lægge en samlet strategi ud fra. Potentielle samarbejdspartnere kan variere meget, og man bør søge de, som har de samme mål som en selv (Esbensen, 2022, s. 54).

Fra politikernes side er dette også til gavn, og kan blive mødt med imødekommenhed, da det pludseligt kan virke lettere og mere overskueligt når man kan tilfredsstille mange foreninger eller organisationer i ens kommune, i stedet for at skulle arbejde på at opfylde deres behov en for en.

Jo bredere en samarbejds kreds man stifter, des større er risikoen for at fællesnævneren er meget lav. Derfor kan for stort et samarbejde ende med ikke at være gavnlig brug af de ressourcer man har til rådighed. Det skal man have med i sine overvejelser (Ibid).

### 3.1.4 Offentligheden

Interaktion med offentligheden, kan være med til at styrke sin position. Der kan være tale om offentlig præsentation af egen viden, deltagelse i offentlige debatter og strategier for at skabe positiv omtale af sin organisation.

Når man offentligt præsenterer egen viden, deler man den information man har. Igennem dette øger man altså den offentlige forståelse for emnet. Dette kan både påvirke den almene borger og andre interessenter såvel som diverse beslutningstagere. Derfor kan det være et stærkt redskab, for at kunne styre debatten. Det skal tages med, at det kan være et ressourcekrævende redskab at bruge, da man oftest vil blive holdt til regnskab for sine udtalelser (Esbensen, 2022, s. 68-69).

Derfor vil der ofte høre udarbejdelser af rapporter med, som kan dokumentere ens bidrag til debatten. Et eksempel på dette kunne være da foreningen "Mediesundhed" i efteråret udgav rapporten "Ny dansk viden om hvordan digitalt indhold af pornografisk karakter påvirker danske børn og unge – set fra et ungeperspektiv" (Mediesundhed, 2021). Sådanne rapporters produktion skal man tage med i sine overvejelser.

Synlighed i den offentlige debat er et værktøj, som kan have stor betydning for sin organisations mål. Man skal være opmærksom på emnet og platformen. Har et bestemt emne betydning for sin organisations mål, er det en god ide at engagere sig i debatten. I forhold til platform er der en generel holdning om, at jo større platformen er jo bedre. Kan man komme i landsdækkende tv er det generelt set godt. Men kan man opnå de samme resultater ved at fokusere på et afgrænset lokalt område, skal man ikke vige tilbage for dette (Esbensen, 2022, s. 68-69).

Det kan også styrke sit udgangspunkt hvis man er en vellidt organisation i det offentlige, eller man endda er direkte populær. Det kan åbne døre, hvis politikere gerne vil associeres med ens organisation og de værdier man står for. Derfor er det et stærkt værktøj at have en klar strategi for hvordan man skaber positiv omtale omkring sin organisation (Esbensen, 2022, s. 84-85).

### 3.1.5 Politiske processer

Dette område dækker over den aktive påvirkning man kan have på den konkrete politikudvikling, og den viden som beslutningstagere har at tage deres beslutninger ud fra.

Påvirkning på policy-processen omhandler de tiltag man som forening kan tage, for at være politik-udviklende eller politikdrivende. At være politikudviklende omhandler det at deltage i konstruktive og kreative processer med politikere, for at fremme ens politiske interesser. Dette kan gøres gennem møder, men det kan også gøres ved at offentliggøre forskning der understøtter ens synspunkter og viser hvilke gavnlige effekter det vil have på samfundet, hvis de politiske forslag man har realiseres (Esbensen, 2022, s. 62).

I denne sammenhæng er det relevant at have et indtryk af de interne processer i politiske partier eller den understøttende organisation. Hvem skal man gå til med den viden man har, og på hvilket tidspunkt i processen skal man gøre det? Det er spørgsmål man skal have svaret på, for at opnå optimal indflydelse på den politiske proces. Danner man sig et klart overblik over de mål man ønsker at opnå ved påvirkningen af den politiske proces, kan det bidrage til at man holder fokus, og kan måle hvorvidt man gør fremskridt. Endvidere er det vigtigt for den der ønsker at få politisk indflydelse, at man sørger for at udvælge den rigtige politisk proces at påvirke. Man har ikke nødvendigvis tid til at påvirke alle, derfor må man vurdere hvilke der har den største strategiske betydning for sin organisation (Esbensen, 2022, s. 80-84).

### Operationalisering

Dette afsnit skal fremadrettet bruges til at danne ramme for vores grundlæggende forståelse for hvordan lobbyisme virker og hvilken effekt det kan medfølge. Ligeledes vil værktøj afsnittet bruges til at analysere de muligheder FSFerne kan have for at fremme forholdene for samskabelse mellem Aalborg Kommune og FSFerne, på baggrund af den indsamlede empiri.

Den politiske relation, skal bruges til at udforske hvordan FSFernes forhold til relevante politiske aktører allerede er, og samtidig skal det bruges til at forstå hvilke potentialer der er i den aktuelle sammenhæng. Vi ønsker at finde ud af hvad der kendetegner dette forhold, og om der en overordnet strategi for den politiske relation, såvel som hele den politiske interessevaretagelse som dette er en del af, og hvordan FSFerne aktivt arbejder med at påvirke de politiske aktører i Aalborg Kommune.

Forholdet til embedsværket ønsker vi at bruge til at finde ud af, hvordan FSFernes relation til embedsværket kan kendetegnes. Bruger de allerede aktivt elementer af lobbyisme, til at fremme deres arbejde, og hvordan gør de det så, hvis det er tilfældet. Hvilken betydning har informationsdeling med embedsværket for FSFernes mulighed for at fungerer i Aalborg Kommune. I hvilken grad gør de effektivt brug af dette? Relationen til embedsværket, kan ligeledes fungerer som et gatekeeper-forhold, da vi formoder at det er embedsværket, som faciliterer samarbejdet og eventuelle samskabelsesprocesser med kommunen. Dette vil vi også bruge teorien til at afdække, for at få en større forståelse for de mekanismer der gør sig gældende her, så som hvilke mål embedsværket har i deres daglige arbejde.

Teorien om samarbejdspartnere skal bruges til, at se på hvilken måde FSFerne arbejder med samarbejdspartnere, og hvordan de oplever dette. Er der tale om succesfulde samarbejdspartnere, eller er det et område som tager flere ressourcer end det giver. Ligeledes ønsker vi at udforske samarbejdet med eventuelle landsorganisationer, og betydningen af disse for det nuværende arbejde, såvel som det potentiale der kan ligge heri, for fremtidige strategier.

Forholdet til offentligheden ønsker vi at bruge til, at vurdere hvorvidt de enkelte FS'er, enten har eller arbejder på at få, et stærkt image som kan styrke deres politiske kapital. Dette vil i så fald, være med til at styrke dem ift. relationen til embedsværket, og især politikere.

Ligeledes ønsker vi at undersøge hvordan FS'erne engagerer sig direkte i de politiske processer. Dette er især med henblik på om de er politikudviklende. Altså i hvilken grad de påvirker politiske beslutninger i kommunen. Dette perspektiv kunne man måske også tage med over i en samskabelsesproces, da udviklingen af den offentlige velfærd kan argumenteres for at være en politisk proces, hvor embedsværket handler inden for de politisk fastsatte rammer.

## 3.2 Relation mellem den frivillige sektor og den offentlige sektor

I dette afsnit vil vi præsentere vores teoretiske udgangspunkt for at forstå forholdet mellem den frivillige sektor og den offentlige sektor, og hvordan dette kan karakteriseres og forstås. Vi ønsker at få en større forståelse hvilke faktorer der skal til for at opnå samskabelse, og hvilke alternative måder der er at arbejde på i relationen mellem den frivillige sektor og den offentlige sektor. Samtidig ønsker vi at for en større teoretisk indsigt i måden den offentlige sektor agerer på, og hvilke parametre der er afgørende for deres handlinger i relation til den frivillige sektor.

Det moderne samfund kan groft set inddeles i tre sektorer. Hver af disse sektorer er karakteriseret af de institutioner der danner rammen for dem. Disse tre sektorer er staten, markedet og civilsamfundet. Staten tager sig af at opretholde den sociale orden og dette mål opnås med legitim autoritet, sanktion og monopol på vold som midlet (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 23-24). Markedet tager sig af produktionen af vare og services, og benytter sig af markedsfunktioner til at opnå sine mål. Civilsamfundet tager sig af hvordan samfundet som helhed bør være, og bruger fælles værdier og frivillig-baserede organisationer til at nå disse mål (Ibid).

De tre sektorer agere ikke adskilt af hinanden, men på kryds af hinanden. Forholdet mellem den offentlige sektor og civilsamfunds sektoren er dog især interessant, da civilsamfundet, gennem forskellige frivillige foreninger og interesseorganisationer, udgør større værdibaserede fællesskaber som i den demokratiske process påvirker staten, dens opgaver og dens arbejde (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 26). Dette kan dog variere meget alt efter hvilket land man er i, hvor i landet man er, og hvilket statsligt område der er tale om. Variationen kan både være formen for forholdet mellem de to sektorer, og i hvilken facon en evt. påvirkning eller relation har.

Når den findes kan relationen mellem det offentlige og den frivillige organisation generelt set tage en af tre forskellige former; den konfrontatoriske, den komplimenterende og den samarbejdende. Samarbejdet opstår når den frivillige forening og det offentlige er enige om et mål og midlet til at nå det. Det komplementære forhold opstår når man er enig om målet, men ikke om midlet. Konflikten opstår når man er enig om midlet men ikke om målet (Ibid).

Disse tre former for relation mellem frivillige foreninger og det offentlige, kan forklares ud fra tre forskellige perspektiver. Disse perspektiver kan bruges til at forstå hvorfor den frivillige sektor og den offentlige sektor agerer som de gør. Dette kan bruges til at få større indsigt, i de mekanismer som er afgørende i relationen mellem de to sektorer.



### 3.2.1 De tre perspektiver

#### Det økonomiske perspektiv

Det økonomiske perspektiv er baseret på forskellige økonomiske teorier om menneskelig ageren. Her kan man f.eks. forklare opstandelsen af komplementære frivillige tilbud, som at der findes en gruppe borgere i samfundet, som har et højere krav til staten ift. levering af samfundsgoder end medianvælgeren har. Grundet at medianvælgeren ikke ønsker disse højere samfundsgoder, leverer staten dem ikke. Derfor kan grupper af personer, med disse højere krav, organiserer sig, og begynde selv at levere det (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 27).

Dette er dog ikke uden problematikker, da der kan opstå situationer hvor "free-rider"-kultur bliver et problem, da forbruget øges uden at økonomisk bidrag følger med, og dermed udhuler det frivillige tilbud. I denne sammenhæng peger det økonomiske perspektiv på, at der her kan indgås samarbejde mellem aktører i den frivillige sektor og aktører i den offentlige sektor, for at sikre det økonomiske grundlag. Denne form for samarbejde vil især være relevant, hvis det frivillige tilbud er mere pris-effektivt end det statslige variant.

Det økonomiske perspektiv på den konfrontatoriske relation omhandler den situation, hvor den frivillige sektor udnyttes af markedet til at skabe en uhensigtsmæssig profit (ibid). Det økonomiske perspektiv på den konfrontatoriske relation, benytter vi ikke videre.

#### Civilsamfunds perspektivet

Civilsamfunds perspektivet handler i stor grad om den dualisme som findes mellem staten og civilsamfundet. Civilsamfundet er i stor grad præget af frihed fra statslig kontrol, og har muligheden for at søge indflydelse på staten og dens måde at agere på. Tilgængæld får staten demokratisk legitimitet pga. civilsamfundets indblanding i statens måde at være stat på. I dette perspektiv er fokus primært på de spændinger der er mellem civilsamfund og stat og den konfrontatoriske relation det kan lede til. Konfrontationen opstår der hvor dele af civilsamfundet forsøger at ændre så fundamentalt på staten, at det ikke er ønskeligt for de aktører som udgør staten (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 28).

#### Det institutionelle perspektiv

Det institutionelle perspektiv er mere kompleks i sit syn på den frivillige organisations rolle i samfundet, og dens ageren med det offentlige. Her er fokus på at relationen især er defineret af det politiske og institutionelle miljø som de agerer i. Det er især de politiske rammer inden for forskellige velfærdspolitiske områder, som definere potentialet for et samarbejde, samt de normer, værdier og regler som er gældende inden for et bestemt område. Disse reguleringer er med til at definere mulighederne for frivilligt engagement, i de forskellige institutionelle områder (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 29-30).

### 3.2.2 Frivillig-statslige relationelle idealtyper

Det er muligt at tegne en række idealtyper, når man ser på de frivillig-statslige relationer og hvad der karakteriserer dem. Disse er indledningsvist defineret af to variable; hvorvidt en frivillig organisation er aktiv i politikudvikling eller om den er aktiv i implementering af politik, og i hvilken grad der er lighed i autonomi i forholdet mellem foreningen og det offentlige(hierarki v. symmetri). Altså om de to agerer uafhængigt af hinanden eller om den ene er i en position hvor den har mulighed for at give ordre til den anden.

Disse to variable kan udgøre en x-akse og en y-akse som tilsammen kan skabe fire forskellige po-

sitioner, eller institutionelle regimer for frivillig-statslige relationer. Disse to kan yderligere inddeles i to regimer; den konkurrerende pluralisme, og den deltagende styring (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 31).

	<i>Konkurrerende pluralisme</i>	<i>Deltagende styring</i>
	<b>Hierarki</b>	<b>Symmetri</b>
<b>Politik udviklende</b>	Advocacy/Lobbyisme	Samarbejdende styre
<b>Politik implementerende</b>	Kontraktbaseret	Samskabelse

Figur 1 - institutionelle regimer for frivillig-statslige relationer (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 31).

### Advocacy/Lobbyisme

Denne institutionelle relation er historisk set defineret af to forskellige linjer. Den kooperative og den interesse pluralistiske. Den kooperative er udtryk for der hvor forskellige organisationer er repræsenteret i forskellige styrende lemmer i det offentlige. Det kan være styrelser, bestyrelser, råd, komiteer, kommissioner, høringer osv. Her er det ofte et udtryk for legitimitet og relevans der skaber forbindelsen og indflydelsen på statslige beslutninger. Den pluralistiske interessebaserede linje er i større grad defineret ved traditionel lobbyisme, politik udvikling og interessevaretagelse. Her forsøger forskellige værdibaserede fællesskaber og organisationer at påvirke den førte politik (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 32).

### Samarbejdende styre

Det samarbejdende styre er defineret ved, at offentlige institutioner eller andre styrende enheder, inddrager personer eller organisationer, som ikke defineres som stakeholders, i beslutningsprocessen (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 32-33).

### Kontraktbaseret

Den kontraktbaserede relation mellem den frivillige sektor og den offentlige sektor, kan ses i sammenhæng med new public management. Det er et middel som kan tages i brug, for at mindske udgifter og øge effektivitet. Formålet er at indgå kontrakter, nogle gange med finansiel støtte til foreningerne, hvor de forpligtede sig til at løfte bestemte offentlige opgaver. Ved at gøre kontrakterne kortvarige og give finansiel støtte til den der løfter opgaven, kan man skabe konkurrence mellem frivillige organisationer (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 33-34).

### Samskabelse

Samskabelse omhandler grundlæggende den synergi der opstår når en offentlig aktør og en frivillig aktør i fællesskab producere en offentlig service. Tanken er at kombinationen af det offentliges styrker og de frivilliges styrker kan skabe et produkt som ikke bare er billigere men også er af en højere kvalitet.

Det skal dog understreges at samskabelse ikke udelukkende skal være mellem en offentlig aktør og en frivillig aktør. Det vigtige er, at det er aktører fra to forskellige "organisationer". Derfor kan samskabelse godt finde sted i mellem to offentlige institutioner, der er bare ikke det der er fokus på i denne sammenhæng (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 34-35).

### 3.2.3 Lederskab, magt og tillids betydning for den frivillig-statslige relation

Udover de førnævnte faktorer som kan have en betydning for formen på den frivillig-statslige relation, er der yderligere tre andre faktorer som har betydning. Det er lederskab, magt og tillid. Disse kan have en stor betydning for samarbejdet, og deres stil er ligeledes bundet op på forskellige idealtyper og deres karakteristika. Disse kan kategoriseres alt efter om det er en konkurrerende pluralistisk betinget relation, eller en relation der er betinget af deltagende styring.

	<i>Konkurrerende pluralisme</i>	<i>Deltagende styring</i>
<b>Lederskab</b>	Regulerende lederskab	Faciliterende lederskab
<b>Magt</b>	Magt via tvang	Magt uden tvang
<b>Tillid</b>	Lav interpersonel og interorganisatorisk tillid	Høj interpersonel og interorganisatorisk tillid

Figur 2 - Betydningen af lederskab, magt og tillid ifølge de institutionelle regimer som definerer den frivillig-statslige relation (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 36).

#### Lederskab

Lederskab kan variere mellem regulerende lederskab og faciliterende lederskab. Det regulerende lederskab forekommer ved relationen der er karakteriseret ved den konkurrerende pluralisme. Her er lederens funktion at sikre konkurrence mellem de forskellige aktører. Derfor skal den regulerende leder sørge for at opretholde incitamenter og strukturer som fordrer konkurrence.

Det faciliterende lederskab handler i større grad om at skabe de fornødne rammer for at sikre de bedste forudsætninger for det deltagende styre. Samtidig skal det faciliterende lederskab sørge for at sikre de mest relevante samarbejdspartnere til at løfte de policy opgaver, som de er påbudt at sikre (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 35-37).

#### Magt og tillid

Magt og tillid kan ses som to sider af samme sag. De kan være hinandens forudsætninger og de kan være hinandens modsætninger. Magt kan defineres som en relation hvor den ene part har evnen til at få den modstående part til at agere på en bestemt måde. Ydermere kan man splitte magt op i tvungen magt, og ikke tvungen magt. Den tvungne magt kommer igennem truslen om eventuelle sanktioner, mens den ikke tvungne magt kommer igennem muligheden for belønninger. Relationen mellem magt og tillid ses ligeledes ved at tvungen magt kan fordre mistillid, mens at ikke tvungen magt kan føre til øget tillid.

Det kan være kompliceret at lave en meget direkte opdeling, som der gøres i figur 2, da det faciliterende lederskab, selvom det oftest er baseret på ikke tvungen magt, oftest har muligheden for at bruge tvungen magt. Derfor kan denne type for lederskab, også rumme situationer hvor der kan være besværligt at få etableret tillidsbånd. (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 35-37).

#### Operationalisering

Teorien fra dette afsnit skal overordnet bruges til at forstå hvilke mekanismer der påvirker de kommunale aktører og hvilke institutionelle kendetegn forskellige samarbejdsformer har. Formålet med dette er at få en teoretisk perspektiv på den situation som samarbejdet mellem Aalborg Kommune og de aktuelle FS'er er i, på det tidspunkt hvor projektgruppen udføre deres empiriske undersøgelse. Dette skal bruges til at skabe grundlaget for interviewguiden, og senere hen dele af analysen.

Indledningsvist introducere vi tre perspektiver, som hver især siger noget om relation mellem den frivillige sektor og den offentlige sektor. Vi ønsker at bruge det økonomiske perspektiv og civilsamfund perspektivet, til at udforske frivilligkordinatorerne og kommunens årsag til at engagere frivillige i den offentlige velfærdsservice.

Det institutionelle perspektiv ønsker vi at bruge, til igennem interviews, at få en større indsigt i de normer, værdier og regler som definerer det frivillig-kommunale samarbejde. Formålet med dette er at få en dybere forståelse for de barrierer som findes, og hvordan dette påvirker samarbejdet, og i sidste ende mulighederne for samskabelse. Disse barrierer kunne f.eks. være de regler som angiver hvilke rammer kommunale aktører har at samarbejde med FSFer inden for.

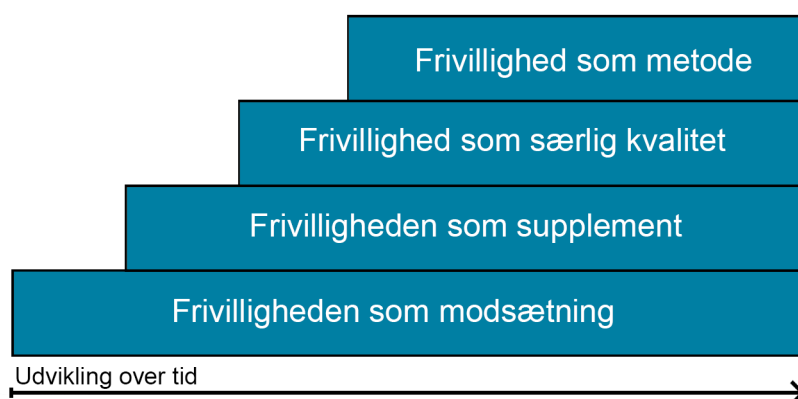
Inden for den frivillig-statslige relation har vi beskrevet en række idealtyper. Disse har vi i sinde at bruge til at forstå hvilke elementer der kan være gode at spørge ind til, ifm. vores udarbejdelsen af interviewguiden. På baggrund af de svar vi får, vil vi igen bruge teorien til at prøve at kategorisere hvilke frivillig-statslig regime for relationer der definerer relationen mellem Aalborg Kommune og FSFer. På baggrund af dette vil vi vurdere om regimet er det, der giver de bedste muligheder for at samskabelse kan opstå. Hvis ikke dette er tilfældet, vil vi se på hvordan det aktuelle regime afviger fra det ønskede. Ud fra dette kan man overveje hvilken rolle politisk interessebevaretagelse kan have, hvis man ønsker at ændre regimet til det ønskede.

### 3.3 Frivillige organisationer

#### 3.3.1 Genopdagelsen af frivillige sociale foreninger.

Dette afsnit skal bruges til at få en forståelse for, hvordan samarbejdet mellem FSFer og kommunen har udviklet sig gennem tiden. Vi ønsker at bruge det til, at se på om La Cours perspektiver kan bruges til at forklare hvorfor kommunen agere som den gør. Ligeledes skal afsnittet bruges til at diskutere vores analyse, og de resultater som vi kommer frem til.

*”Udviklingen i statens frivillighedspolitik fra 1980’erne er blevet beskrevet som ”Genopdagelsen af den frivillige sektor”” (La Cour, 2014 s. 465). Dette skyldes at der i denne periode, skete et opgør med statens forestilling om, at velfærdspolitikken var en offentlig opgave alene. Ved 2. verdenskrigs afslutning, havde man integreret FSFer, som forsøg på at ”medhjælpe” statens forsøg*



Figur 3. Frivillighedstrappen (La Cour, 2014 s. 467).

på at skabe en velfærdsstat. Med tiden, blev velfærdsstaten mere robust og overtog flere af de opgaver som de FSFer, havde påtaget sig (La Cour, 2014 s. 460-465). På sigt underlagte staten, de FSFers kerneopgaver, hvor disse nu skulle operere på statens betingelser. La Cour, præsenterer Mødrehjælpen, som var med til at starte

Familierådgivningen og etableringen af kollektivboliger. Disse tiltag blev f.eks. overtaget af staten (La Cour, 2014 s. 465). Med tiden bliver staten igen opmærksom på FSFernes innovative tiltag, hvorefter de FSFer bliver frigjort af det offentliges betingelser, og man begynder at anerkende dem for deres vigtige og nyskabende aktører (La Cour, 2014 s. 465).

Ovenstående ses figur 3, der viser hvorledes dansk frivillighedspolitik og den danske stat iagttager frivillige foreninger på over tid.

Første bjælke viser hvorledes, staten ser FSFerne som deres "modsatninger" (La Cour, 2014 s. 467). Dette skal forstås ved, at FSFerne kan det som staten har svært ved; Innovation, nye tiltag og mobilisering af frivillige. Dette stræber staten efter og ønsker således mere af dette ifølge La Cour (Ibid). I den næste bjælke "Frivilligheden som supplement". Her ses statens ønske om at integrere FSFerne i deres velfærdsproduktion (La Cour, 2014 s. 467). Staten ser FSFernes muligheder, som et net supplement til de områder, hvor statens velfærd ikke rækker. Det er også her, at vi ser statens styringsambitioner for første gang siden før 1980erne.

"Den tredje bjælke" viser hvordan staten begynder at tænke kvalitetssikring ind i FSFerne. Staten ser ikke længere FSFernes tiltag som garanteret kvalitetvelfærd, og lader sig nu interessere mere for FSFernes struktur og levering af velfærds (La Cour, 2014 s. 466). *"Det Politiske system opfatter således den frivillige indsats som en ydelse til politiske programmer for, hvordan velfærden skal organiseres. Den frivillige indsats bliver iagttaget som noget, der skal tæmmes og inddæmnes"*(La Cour, 2014 s. 466).

"Den fjerde Bjælke" forstås ved hvordan staten ligger et investeringsblik på FSFerne. Dette gøres ud fra et ønske om at få FSFerne til at blive bedre til at strukturere sig selv og deres ydelse. Staten opfordrer således FSFerne, til at udvikle metoder, som sikre refleksion over om deres måde at drive foreningen på (La Cour, 2014 s. 467). Det er således statens måde, at sikre at statens investeringer i foreningerne bringer den kvalitet som ønskes af dem.

#### 3.3.2 Organisatorisk kapacitet

I "The Capacity to Serve: A Qualitative Study of the Challenges Facing Canada's Nonprofit and Voluntary Organizations" udbygger Michael Hall og en lang række forskere, begrebet organizational capacity, som bruges om frivillige foreninger. Dette begreb vil blive præsenteret, da organisatorisk kapacitet, kan hjælpe med forståelsen af de udfordringer som FSF i dette projekt arbejder ud fra. Derudover vil der også blive præsenteret nogle af de udfordringer som Hall et al, fandt ved udarbejdelsen af begrebet. Organisatorisk kapacitet skal ligeledes ses som et forsøg på at beskrive det niveau af professionalisering, der er gældende i den enkelt FSF.

Organisatorisk kapacitet er en betegnelse for en frivillig forenings kapacitet eller handlemuligheder (Hall et al, 2003 s. 4). Handlemulighederne gør det muligt for en frivillig forening, at arbejde indenfor deres ønskede område, på de måder, foreningen ønsker at arbejde på. Når en frivillig forening handler indenfor et ønsket område, trækker foreningen derfor på dens organisatoriske kapacitet (Ibid). Den organisatoriske kapacitet er baseret på tre typer af kapaciteter. Disse kapaciteter er; finansiel kapacitet, menneskelig kapacitet og strukturel kapacitet (Hall et al, 2003 s. 5).

#### Finansiel kapacitet

Den finansielle kapacitet, er en frivillig forenings muligheder for at erhverve og benytte sig af finansiel kapital, som defineres ved indtægter, udgifter, aktiver og økonomiske forpligtelser (Ibid). Ifølge Hall et al, er der en række udfordringer, indenfor den finansielle kapacitet, som besværliggøre frivillige foreningens handlemuligheder. Disse udfordringer opstår f.eks. ved frivillige foreningers økonomiske grundlag. Disse udfordringer ses f.eks. ved projektorienterede fondsansøgninger eller manglen på "core funding" (Hall et al, 2003 s. 22). Ved projektorienterede fondsansøgninger, er foreningen

tvunget til at arbejde indenfor et bestemt område, samtidig med at foreningerne på sigt ikke er økonomisk sikrede. Hall et al, finder at ansatte i frivillige foreninger, derfor bliver pressede, på baggrund af de ansøgninger de bliver tvunget til at søge, for at holde foreningen økonomisk kørende (Ibid). Dertil kan et manglende længerevarende økonomisk grundlag, føre til kortsigtede strategier og planer. Dette hindrer foreningen i at lave forandringsprojekter (Hall et al, 2003 s. 24). Et stabilt økonomisk grundlag skal derfor ses som foreningernes mål.

#### **Menneskelig kapacitet**

Den menneskelige kapacitet, er både foreningernes stærkeste led, men også der, hvor flest udfordringer opstår (Hall et al, 2003 s. 28). Ifølge Hall et al, beskriver den menneskelige kapacitet, en forenings muligheder for at benytte sig af deres menneskelige kapital. Dette indebærer frivillige og lønnede ansatte, men også deres kompetencer, viden, motivation mm. (Hall et al, 2003 s. 5). Ifølge Hall et al, skal den menneskelige kapital, ses som værende den mest betydningsfulde af kapaciteterne, eftersom det er denne, hvoraf arbejdet med finansiering, planlægning og arbejde udføres (Ibid). Det er på baggrund af dette at, Hall et al, finder den menneskelige kapacitet, havende flest udfordringer. Problemer med fastholdelse og ansættelse af nye medarbejdere med de rette specifikationer, gør det problematisk at fortsætte foreningens arbejde (Hall et al, 2003 s. 38-39). Den største udfordring ved fastholdelse og ansættelse af nye medarbejdere, skal forstås ved det økonomiske grundlag. Uden økonomisk rygdækning, kan foreningerne derfor ikke udvide deres menneskelige kapital, hvoraf det derfor går ud over deres menneskelige kapacitet (Hall et al, 2003 s. 33).

#### **Strukturel kapacitet**

Strukturel kapacitet indebærer de ikke-finansielle kapitaler. Dette skal ses som de strukturer der ligger i processer, praksisser, samlet viden og netværk (Hall et al, 2003 s. 37). I denne kapacitet, præsenteres tre former for kapaciteter. Planlæggelses og udviklingskapacitet; Infrastruktur og proceskapacitet, og til sidst, relationer og netværkskapacitet.

**Planlæggelses og udviklingskapacitet**, dækker over en forenings muligheder for at udvikle og planlægge en forenings strategier og planer (Ibid). Denne kapacitet, lider under den finansielle kapacitet, idet manglende økonomisk grundlag eller midler, kan forsinke eller besværliggøre foreningernes udvikling som tidligere nævnt. Mangel på menneskelig kapital, kan ligeledes forsinke eller besværliggøre en strategisk proces, grundet mangel på konkret viden eller erfaring (Ibid).

**Infrastruktur og proceskapacitet**, kommer af foreningens dag til dag opgaver, daglige infrastruktur i form af proces behandlinger og den kultur som findes i foreningen. Hall et al, beskriver de største udfordringer inden for denne, ligger i informationsteknologi (Hall et al, 2003 s. 40). Altså IT systemer og vidensinfrastruktur. Dette skal forstås ved, at den finansielle kapacitet, gør det besværligt for foreninger at udvide deres menneskelige kapacitet, grundet manglende økonomiske ressourcer til ansættelse af nye medarbejdere (Ibid). Infrastruktur og proceskapaciteten kan derfor ikke forberedes igennem nye IT systemer og medarbejdere med rette kompetencer, før den finansielle kapacitet tillader det.

**Relationer og netværkskapacitet**, indebærer foreningernes muligheder for at bygge relationer med medlemmer, fonde, frivillige, offentligheden, medierne og andre foreninger (Hall et al, 2003

s. 42). Denne kapacitet er præget af den menneskelige kapacitet, da det er ansatte og frivillige i foreningerne, som står for disse opgaver. Derfor kan udfordringerne i den menneskelige kapacitet, derfor have stor indflydelse på en forenings netværkskapacitet (Ibid). Hall et al, beskriver at bestyrelsesmedlemmer kan være med til at styrke netværkskapaciteten, hvis disse besidder de rette kompetencer (Ibid).

I denne kapacitet, præsenteres også policy kapaciteten. Ifølge Hall et al, er det en større udfordring for foreninger at beskæftige sig med policy arbejde, da foreningerne ofte ikke har ressourcerne eller kompetencerne (Hall et al, 2003 s. 43) Derudover oplevede foreningerne ifølge Hall et al, at foreningernes andre opgaver, ofte tog præcedens, grundet det begrænsede antal af medarbejdere som foreningerne ofte arbejder med (Ibid). Dette spiller ind i den menneskelige kapacitet. Ifølge Hall et al, viser undersøgelsen at det ofte er større foreninger som aktivt arbejder med policy, hvor det indgik som en stor del af deres foreningsarbejde (Hall et al, 2003 s. 44).

#### **Operationalisering**

Figur 3 viser derfor hvorledes staten har ændret sit perspektiv på FSF gennem tiden. La Cours trappe viser også hvorledes kravene fra staten har ændret sig igennem tiden, og hvordan FSF kan blive tvunget til at bruge deres ressourcer på områder som ikke nødvendigvis sikre bedre forhold for borgerne. La Cours figur 3 er derfor blevet brugt til at skabe forudindtaget viden, som blev brugt i udarbejdelsen af interviewguides. Derudover vil figure 3s perspektiv ligeledes blive inddraget i diskussionen om hvorledes det offentlige forsøger at styre foreningerne igennem økonomiske tiltag og lignende.

Hall et al, er blevet inddraget for at belyse de udfordringer som FSF kan forventes at opleve. Derudover, er organisatorisk kapacitet et begreb som vil hjælpe i diskussionen, når projektet vil diskutere hvorvidt vi mener, interessevaretagelse vil kunne modarbejde de udfordringer som ligger ved samskabelse. Afsnittet skal derfor ses som et supplement til analysen og diskussionen.

### **3.4 Organisationsteori**

Dette afsnit vil præsentere de teoretiske overvejelser og teorier som vi vil gøre brug af, i forbindelse med forståelsen af kommuner som offentlige institutioner og deres ansatte. I forbindelse med vores undersøgelse af hvordan interessevaretagelse kan fremme samskabelsen mellem FSF og kommuner, kræver det en forståelse af, hvorfor offentlige instanser, agere som de gør, i samarbejdet med FSF'er og andre. Dertil bruger vi også teorien til at klæde os på i mødet med det offentlige i vores dataindsamling. Med en klarere forståelse af kommunernes ageren, kan vi komme nærmere vores problemstilling. Dertil også, hvorledes vi skal analysere på de argumenter som kommunalt ansatte vil bidrage med i vores interviews.

#### **3.4.1 Vertikal og horisontal arbejdsdeling**

For at skabe en forståelse for hvorfor der hersker kompleksitet i kommunerne, bliver vertikal og horisontal arbejdsdeling præsenteret. Teorien vil blive brugt i forbindelse med at skabe en forforståelse for, hvordan medarbejderne i kommuner arbejder på tværs af hinanden. Projektet har dertil, jf. problemstillingen, en formodning om at kompleksiteten i en kommune som den i Aalborg, gør samarbejdet sværere for FSF. Derfor er det nødvendigt at inddrage en forståelse for, hvorfor kommunen arbejder komplekst.

Vertikal arbejdsdeling, omhandler hvor opgaver løses, generel koordinering og beslutninger tages, i forskellige lag/niveauer i hierarkiet i det offentlige. Vertikal arbejdsdeling handler derfor om hvor høj eller flad en organisation skal være (Grøn & Hansen, 2016 s. 60-61). Konkret skal dette forstås ved hvor mange ledelseslag en organisation har, fra top til bund. Tidlige organisationsteoretikere var bekymrede for mængden af ansatte som en leder kunne varetage, og vægtede derfor høje pyramide strukturer som den foretrukne organisationsstruktur (Grøn & Hansen, 2016 s. 61). I nyere tid, har effektivitet vundet indpas. Dette har ført til afbureaukratiseringer, og dermed skabt en fladere struktur generelt. Vertikal koordination handler om hvorledes vertikale enheder i organisationer kommunikerer eller samarbejder igennem hierarkiet (Ibid).

*“Danske ministre har inden for lovens rammer og inden for de økonomiske rammer, der er sat af det politisk vedtagne budget, beslutningskompetence i alle sager.”* (Ibid). Citatet er et eksempel på, hvorledes danske ministre kan engagere sig i alle sager, vertikalt igennem organisationen. Således ses den vertikale koordination i handling. Indenfor et kommunalt perspektiv, er rådmanden den øverste leder indenfor deres magistrat. Disse instiller sager til byrådet, og har dertil også den opgave at udføre beslutninger for politikerne i forvaltningerne.

Den vertikale arbejdsdeling og koordination, skal bruges til at forstå hvorledes informationer og beslutningsprocesser bevæger sig vertikalt igennem Aalborg Kommune. Eftersom Aalborg Kommune besidder en strategi indenfor samarbejdet med FSerne, er det interessant hvorledes denne bliver kommunikeret ned til frivilligkoordinatorer i kommunen og hvordan de baseret på deres ståsted, vælger at handle ud fra dette.

Horisontal arbejdsdeling omhandler fordelingen af opgaver på tværs i en organisation (Ibid). Dette kunne f.eks. være forvaltninger i en kommune. I den horisontale arbejdsdeling skelnes der mellem fire kriterier. Disse kriterier indebærer: Formål, proces, klient og område. Formål omhandler fordelingen af opgavetyper og sektorer, f.eks. Kommunale forvaltninger eller ressortfordeling mellem ministerier. Proces opdeles gennem den type proces som anvendes, f.eks. Juridiske spørgsmål eller regnskab. Klient opdeler organisationen efter enheder som varetager opgaver for forskellige befolkningsgrupper, f.eks. Kommunale forvaltninger indenfor børn og ældre. Område opdeler organisationen efter geografiske områder (Grøn & Hansen, 2016 s. 61-62).

Ifølge Grøn og Hansen, er offentlige institutioner baseret på den horisontale arbejdsdeling, dog med overlap. Disse overlap skal forstås ved, at kriterier kan overlape hinanden. Dette gøres for at imødekomme nogle af de komplikationer der kan opstå i nogle forvaltninger eller ministerier. *“Statens administration er et eksempel herpå. Ideen er at skabe stordriftsfordele i processer ved at samle f.eks. Økonomistyring, indkøb eller it-funktioner i centrale, som betjener flere organisationer.”* (Grøn & Hansen, 2016 s. 62-63). Statens administration ses derfor som et eksempel på en styrelse som overlapper i kriterierne for at effektivisere. Disse kan også forekomme i kommunale henseender. Disse overlap af kriterier kan være med til at gøre kompleksiteten større, da forvaltningerne arbejder med flere af disse kriterier af gangen.

#### 3.4.2 Rationalitetsbegrebet

For at forstå, hvordan frivilligkoordinatorerne arbejder, har projektet valgt at inddrage rationalitetsbegrebet, med fokus på Herbert A. Simon og James G. Marchs satisficeringsmodel. Teorien kan give en forståelse for, hvordan frivilligkoordinatorerne arbejder med forskellige FS på. Dertil vil teorien også forsøge at give et indblik i, hvad FSerne skal have for øje, når de samarbejder med kommunen. Rationalitetsbegrebet vil derfor blive brugt, både i analysen men også i diskussionen.



“Simons afsæt var en kritik af den tidligere omtalte administrative skole. Ifølge Simon var den administrative skoles tænkning simplificerende, ligesom den ifølge Simon tog afsæt i et naivt rationalitetsbegreb.” (Grøn & Hansen, 2016 s. 68). Rationalitetsbegrebet omhandler konsekvenslogikker, altså hvordan et individ eller en organisation kan handle (Grøn & Hansen, 2016 s. 38). Grøn og Hansen, benytter begrebet “aktør” for disse. “Aktører, der handler på basis af en konsekvenslogik, optræder rationelt nyttemaksimerende, og de har eksogent givne præferencer.” (Ibid). Disse præferencer skal ses som de overvejelser eller handlinger en aktør kender på forhånd, for at gennemskue et positivt outcome. Grøn og Hansen, beskriver hvorledes en aktør som står overfor et valg, konsekvent, vil lave en cost-benefit analyse, baseret på sine præferencer (Ibid).

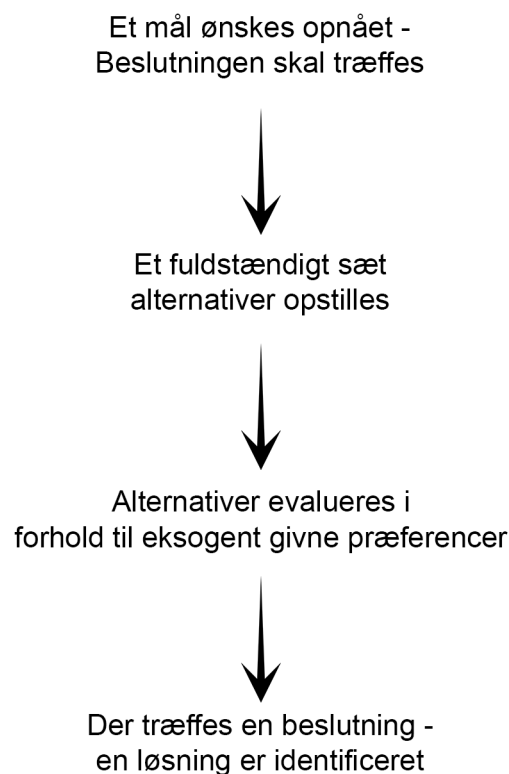
Denne cost-benefit analyse, bliver vist i figur 4. “Når en aktør forfølger en målsætning, overvejes det nøje, hvilke fordele og ulemper der er forbundet med de mulige alternative valg, og på den baggrund træffes valg.” (Ibid). Denne beslutningsproces ses som værende rationel. Under beslutningsprocessen undersøges

det fra aktørens side, hvilke midler der bedst fører til målopfyldelse. Rationalitetsbegrebet udfordrer Simon og James G. March, idet begrebet hæfter sig på at aktører har adgang til alle informationer omkring et givent valg. “Rational, or optimum, decisions require that all alternatives to a problem are perceived by the problem-solver. criteria must be available which permit these to be evaluated and compared. The alternative finally selected should be that preferred above all others.” (Tosi, 2008 s. 99). Som citatet beskriver, er det problematisk at forestille sig aktører have adgang til alle informationer, og dertil sammenligne eller evaluere på alle informationer, før et endeligt valg træffes. Grøn og Hansen, præsenterer hvorledes rationalitet ikke er en fast størrelse, men snarer op til det enkelte individ (Grøn & Hansen, 2016 s. 69).

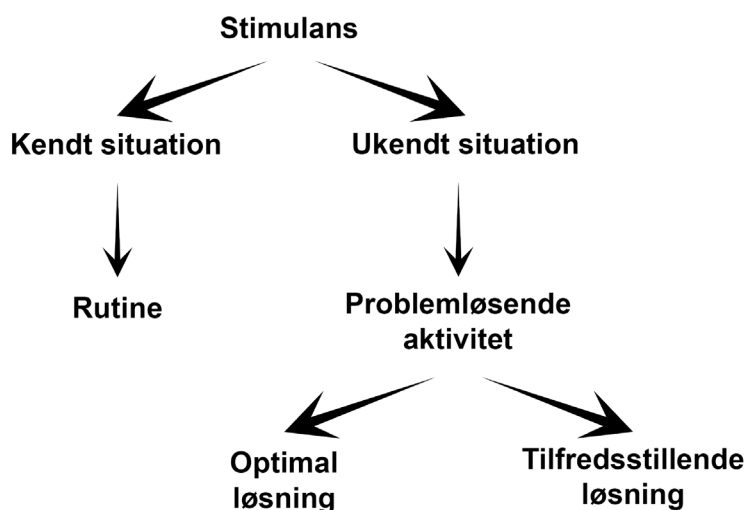
“Rather than “optimizing” as an organizational decision-making methodology, decision makers “satisfice.”” (Tosi, 2008 s. 99). Tosi, beskriver således at aktører, i stedet for at vælge rationelle beslutninger baseret på en uoverskuelig viden, som aktører ikke kan tilkomme traditionelt, i stedet træffer beslutninger på baggrund af “satisficering” (Ibid).

På figur 5, ses March og Simons model for menneskelig beslutningstagen. Også kaldet satisficerinsmodellen (Grøn & Hansen, 2016 s. 69).

Figuren viser hvorledes aktører baserer deres valg på baggrund af kendte og ukendte situationer. Når situationen er kendt, bliver problemet løst rutinemæssigt. Hvis ikke problemet er kendt, har aktøren to valg. Det ene valg er baseret på at løse problemet på den mest optimale måde muligt. Grøn og Hansen, beskriver hvorledes den rationelle teori ville mene at dette valg ville være det mest naturlige (Grøn & Hansen, 2016 s. 70). March og Simon argumentere for, ifølge Grøn og Hansen, at aktøreren i langt de fleste tilfælde, ville vælge den anden løsning. Den mest tilfredsstillende løsning på problemet (Ibid). Projektet vælger derfor at definere rationalitetsbegrebet ud fra March og Simons



Figur 4, konsekvenslogik (Grøn & Hansen, 2016 s. 38)



Figur 5 - menneskelig beslutningstagen (satisficing) (Grøn & Hansen, 2016, s. 69)

arenaer, hvor magtkampe udkæmpes. Dette skal forstås ved at aktører (influencers), bruger organisationer til at forfølge kollektive mål (Grøn & Hansen, 2016 s. 124). Forskellige aktører både internt og eksternt i en organisation, forsøger altså at opnå interesser igennem brugen af en organisation. Derfor anvendes begrebet arena og magtkampe, da aktører "kæmper", om at opnå indflydelse over organisationen, for at opnå aktørernes interesser.

Når en række af aktører eller influencers forsøger at vinde indflydelse på organisationen, kaldes det en koalition (Grøn & Hansen, 2016 s. 125). Disse koalitioner kan bestå af interne aktører: topledelse, produktionskerne, mellemledere, teknostruktur og støttegrupper, hvoraf de eksterne aktører er: Organisationens ejere, fagforeninger, organisationens partnere og den brede offentlighed (Ibid). Mintzberg beskriver hvorledes en koalition, kan være domineret, delt eller passiv. En koalition er domineret, hvis den har kun én aktør eller hvis den er enig om retningen. På den måde kan den dominere organisationen i den samme retning. Derudover kan en koalition være delt, hvis der er flere aktører som forsøger at trække organisationen i flere retninger. På den måde kan en politisering opstå i organisationen, da målene kan være modstridende af hinanden. Hvis der er for mange interesser og aktører, bliver det umuligt at rykke på organisationen og koalitionen bliver derfor passiv. En koalition kan også være passiv, ved at aktørerne er for små eller har for lidt indflydelse (Grøn & Hansen, 2016 s. 126).

Formålet med dette afsnit ligger ved tanken om FSF, som forsøger at udøve indflydelse på Aalborg Kommune. Dette kunne være igennem koalitioner, med samarbejdspartnere, hvor de forsøger at lægge pres på forvaltningerne for at styrke eller lægge fokus på bedre samskabelse. En sådan koalition kunne forventes i forbindelse med FSF, som ønsker at samskabe med Aalborg Kommune.

I organisationsteori afsnittet, er de teorier som projektet har fundet relevant, blevet inddraget og præsenteret. Formålet med de tre teorier, er i udgangspunktet, at give projektet en for forståelse for, hvordan frivilligkoordinatorerne arbejder. Formålet med teorierne har ligeledes været i forbindelse med analysen. Her vil projektet sætte teorierne i spil, med de svar som bliver indhentet af interviewpersonerne. Svarende sammen med teorien, kan give projektet, den empiri der skal til, for at undersøge hvorledes interessevaretagelse, vil kunne gavne FSFerne. Vertikal og horisontal arbejdsdeling og rationalitetsbegrebet, vil blive brugt til at undersøge, hvad det er for nogle områder,

satisficeringsmodel fremover i projektet.

### 3.4.3 Mintzberg - Organisationer, aktører og arenaer

I dette afsnit vil Mintzbergs teori om arenaer blive præsenteret. Formålet med dette, er at skabe en for forståelse, for hvordan FSF kan påvirke kommuner igennem samarbejder med andre partnere. Afsnittet vil derfor præsentere teorien og hvordan den kan bruges i dette projekts sammenhæng. Mintzberg ser organisationer som

der kan gøre samarbejdet besværligt for FSF, i forbindelse med frivilligkoordinatorerne. Hvor Mintzberg, vil blive brugt til at undersøge, om eksterne samarbejdspartnere kan have en indflydelse på samarbejdet med frivilligkoordinatorer.

Derudover vil teorien fra de tre ovenstående afsnit, også blive inddraget i diskussionen. Her vil vi diskutere hvorvidt resultaterne af analysen kan være med til at belyse, hvad foreningerne kan gøre anderledes, i forbindelse med interessevaretagelse, for at sikre bedre samarbejder som med tiden kan bunde ud i samskabelse.

## 4. METODEAFSNIT

Metodeafsnittet vil hjælpe læseren til at forstå projektets overvejelser, i forsøget på at besvare problemformuleringen. Metodeafsnittet vil præsentere projektets forskningsdesign, valg af kvalitativ metode, empiriindsamling og generelle overvejelser herunder.

### 4.1 Videnskabsteori

Dette afsnit har til formål at afklare projektets videnskabsteoretiske udgangspunkt, og hvordan dette kommer til udtryk igennem projektets fremgangsmåde samt arbejdsmetode. Projektet har sit videnskabsteoretiske udgangspunkt i den kritiske realisme. Projekter anerkender at verden eksistere uafhængigt af observatøren. Verden er ligeledes kompleks og består af mange sammenhæng. Ligeledes skal forskellige fænomener forstås i sammenhæng med deres kontekst. På baggrund af denne erkendelse, er det derfor nødvendig for os, både at have en observerende/inducerende tilgang og en rationel/deducerende tilgang (Ingemann, 2013, s. 89-90).

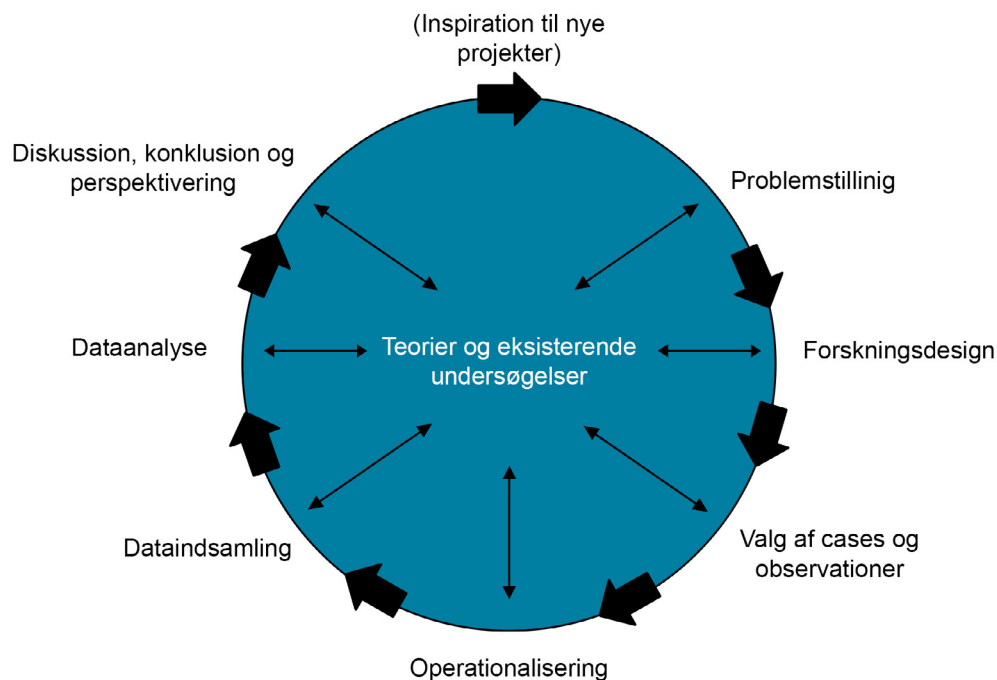
Dette skal ligeledes ses i sammenhængen med den kritisk realistiske metodiske tilgang til undersøgelsen af et fænomen. Det er nødvendigt at forskningsprocessen foregår trinvist og lagdelt (Ingemann, 2013, s. 90). Det øverste lag er det empiriske stratum. Dette stratum indeholder data og målinger. Det næstøverste er det faktuelle stratum. Dette stratum indeholder hændelser og tendenser. Disse to lag, har det tilfælles at de er observerbare. Det nederste stratum er det dybe stratum. Dette stratum er ikke observerbart. Det indeholder kausale mekanismer, magtstrukturer og institutionelle forhold. For at forstå dette stratum er det nødvendigt at det foregår gennem rationel abstraktion (Ibid).

Ved at bruge analogien om isbjerget, kan vi billedliggøre forholdet mellem de tre strata. Det der umiddelbart kan observeres er toppen af isbjerget. Dette udgøres af det empiriske stratum og det faktuelle stratum. Det der er under vandet, altså resten af isbjerget som vi ikke kan se, er det dybe stratum. Det er imidlertid denne del af isbjerget der er interessant, da det er det der er afgørende for isbjergets struktur og bevægelse. Det rationelle element skal i denne sammenhæng bruges til at efterrationalisere, og dermed forklare isbjergets mønstre (Ingemann, 2013, s. 90-91). Teori skal bruges til at bryde igennem vandoverfladen, for at få en forståelse af det dybe stratum; de skjulte dele af isbjerget, i relation til det observerbare (Ibid).

Projekter ønsker altså at forstå de to øverste strata, ved at interviewe forskellige nøglepersoner. På den måde afdækkes forskellige empiriske og faktuelle forhold. På baggrund af det observerede, benytter vi altså vores teoretiske udgangspunkt til at danne os en forestilling af det dybe stratum. I det dybe stratum får vi altså afsløret de kausale mekanismer, magtstrukturer og institutionelle forhold som projektet søger at afdække.

## 4.2 Forskningsdesign

Et forskningsdesign skal kunne give læseren et overblik over vores metodiske overvejelser for at besvare problemformuleringen. Projektet vil derfor tage udgangspunkt i forskningshjulet.



Figur 6 Forskningshjulet, (fri oversættelse af Andersen, Binderkrantz & Hansen, 1992 s. 67.)

Dette hjul skal hjælpe læseren med at forstå hvordan vi har gået til værks, med udviklingen af problemformulering, forskningsdesign, dataindsamling og således. Som det ses på figur 6, ses det hvorledes vi tager udgangspunkt i teorien og tidligere skrevet litteratur, når projektet bevæger sig fremad. Projektet vil altså forsøge at reflektere over brugen af den tidligere skrevne litteratur og teori.

Problemformuleringen lyder således:

### **Hvordan kan frivillig sociale foreningers lokale politiske interessevaretagelse fremme samskabelse med Aalborg Kommune?**

På baggrund af problemformuleringen, forsøger dette projekt altså ikke at manipulere nogle variable, men blot at være eksplorativ i vores undersøgelse. Dertil ligger problemformuleringen op til en undersøgelse, af hvordan en FSF og Aalborg Kommune, samarbejder, for at kunne undersøge hvordan forholdene for samskabelse fremmes. Projektet vil derfor arbejde eksplorativt med FS-Ferne. Projektet vil tage udgangspunkt i to forskellige FSFer, nemlig Headspace og Social Sundhed. Projektet vil sammenligne disse to, med det formål at afdække hvorledes de arbejder med interessevaretagelse og samskabelse. Projektets forskningsdesign vil derfor være i form af en komparativt casestudie, med to enheder.

Derudover, vil det være nødvendigt at undersøge hvordan Aalborg Kommune aktivt arbejder med FSFer, i forsøget på at afdække, hvordan interessevaretagelse kan påvirke samskabelsen. Dette gøres også, for at få et indblik i, hvordan Aalborg Kommune, selv forsøger at arbejde med samskabelse på.

### 4.3 Valg af cases

Projektet forsøger at fordybe sig i to forskellige FSFers samarbejde med Aalborg Kommune. Udgangspunktet for denne fordybelse, er undersøgelsen af forskellen på de to foreningers måder at samarbejde med Aalborg Kommune og andre samarbejdspartnere. Herunder hvordan de opnår deres mål og visioner, økonomiske kapacitet gennem samarbejdsaftaler og/eller driftsaftaler.

Udvælgelsen af de to cases: Headspace og Social Sundhed, er baseret på at de på trods af deres forskelligartede måde at arbejde på, begge forsøger at mindske uligheden i sundhed i nordjylland, gennem brugen af frivillige. Begge foreninger definere sig selv som FSFer, og kan begge søge § 18-midler i Aalborg Kommune. Jf. afsnit 2.2, er det kun foreninger som laver aktiviteter for en specifik målgruppe som kan søge disse midler. Derudover har begge foreninger jf. afsnit 2.4 og 2.4, landsorganisationer i ryggen. Begge foreninger er dækket i de største byer i Danmark. Headspace som forening, er en del større end Social Sundhed, hvis man kigger på de antal byer, hvor der eksistere en lokalafdeling, samt at Headspace er statsfinansieret på nogle områder. Dette er Social Sundhed ikke. Dette skal ses ved at Social Sundhed, stadig er en ung forening, specielt i Aalborg, hvor de kun har eksisteret i tre år. Headspace og Social Sundhed, er derfor blevet valgt på baggrund af at, vi mener der kan generaliseres ud fra disse, eftersom de på de førømtalte parametre minder om hinanden, med forbehold for størrelse. Formålet med at vælge foreninger af forskellig størrelse, skal ses ved, at projektet ønsker at undersøge hvilke værktøjer foreninger gør brug af, når der skal laves interessevaretagelse med kommuner. Altså, har Headspace muligheder som Social Sundhed ikke har, grundet deres størrelse som eksempel.

De to cases vil derfor kunne argumenteres for at være blevet udvalgt på baggrund af "most similar systems design". Ud fra denne tilgang, vælges cases på baggrund af at få mest muligt variation på nogle uafhængige variable, mens de resterende uafhængige variable er konstante (Ander sen, Binderkrantz & Hansen, 2012 s. 91).

Konkluderende er projektet baseret på et komparativt casedesign, som har til formål at undersøge og sammenligne Headspace og Social Sundheds uafhængige variable indenfor samarbejde og samskabelse med Aalborg Kommune. Derudover vil vi gøre brug af teori og ekstern litteratur, for at skabe en bedre forståelse af vores fund. Dertil vil vi gøre brug af empiri fra Aalborg Kommunes frivilligkoordinatorer, for at forstå Aalborg Kommunes rolle.

### 4.4 Valg af kvalitativ metode - Interview

Interviews giver mulighed for at indsamle og bearbejde data som andre metoder ikke hersker. Dette skal specielt ses i den kontekst at man som forsker kommer tættere på de mennesker som forskningen lægger sig opad. I dette projekt, er der f.eks. et ønske om at komme tættere på de formidlere og ansatte som dagligt sidder med de arbejdsområder som problemformuleringen lægger sig opad. Det er f.eks. på baggrund af dette at projektet har fokuseret på interviews. De individer som arbejder med samarbejde og samskabelse, ønsker vi at komme tættere på, eftersom det er disse individer som besidder den viden og erfaring som projektet skal bruge, for svare på problemformuleringen. Dertil har projektet valgt kun at gå med en interviewperson ad gangen. Fokusgruppeinterviews, syntes ikke at give mening i dette projekt, da projektet netop ønsker ekspertviden fra enkelte individer som arbejder på ledende poster i FSF. Dertil er der kun ansat en frivilligkoordinator i hver forvaltning, hvor der igen, ønskes ekspertviden indenfor konkrete fagområder.

*"En særlig styrke ved det kvalitative forskningsinterview er, at man kan indrette sin indsamling af data efter den konkrete kontekst, men interviewets fleksible karakter gør det også krævende*

at arbejde med.” (Harrits, Pedersen & Halkier, 2012 s. 144). Netop dette citat er med til at understrege betydningen af det som interviews kan bidrage med til dette projekt. Der vil være en konkret viden, projektet søger at finde. Interviews vil derfor være den ideelle metode at finde denne viden.

### 4.4.1 Det kvalitative interview som håndværk

“De personlige færdigheder og den respekt, der er nødvendig for at praktisere det kvalitative forskningsinterview på kompetent måde, kan ikke reduceres til metodologiske regler.” (Kvale & Brinkmann, 2015 s. 93). Steiner og Kvale lægger dermed op til at man i et forskningsinterview skal se sin person som det redskab man benytter til at producere viden. Derfor er det særligt vigtigt at have fokus på metoder og teorier. “Den interviewer, der behersker sit fag, tænker mindre på interviewteknik end på interviewpersonen og den viden, der søges.” (Kvale & Brinkmann, 2015 s. 94). Dette skal forstås ved at en god håndværker, indenfor interview, allerede har sat sig ind i sine teorier og metoder og har forstået dem til grunde. Derved vil man som interviewer kunne fokusere på den interviewede og fokusere på vidensproduktion undervejs. Dette ligger også til grund for analysearbejdet bagefter.

For at forstå håndværket, skal projektet forstå de etiske overvejelser og problemfelter som kan opstå i et forskningsinterview. “Opfattelsen af det kvalitative forskningsinterview som en metode eller som et håndværk er ikke udelukkende en leg med ord eller kun et abstrakt epistemologisk spørgsmål, men har konkrete konsekvenser for, hvordan man praktiserer og lærer at udføre forskningsinterview.” (Kvale & Brinkmann, 2015 s. 65) Hvis ikke man forstår metoden, teorien eller organisationen ordentligt på forhånd, kan det have negativ indflydelse på interviewet eller analysen af det. Dertil kommer også at kunne sætte sig ind interviewpersonerne og forstår sig på situationen som den interviewede befinder sig i. Interview som håndværk er derfor en færdighed som kræver længerevarende træning og forståelse for faget. Dette vil projektet have for øje under hele processen.

### 4.4.2 Valg af interviewtype

Der findes forskellige interviewtyper der hver især har sine styrker og svagheder. Dette projekt sigter efter at interviewe enkeltpersoner med ekspertviden indenfor deres respektive fag. “Det individuelle interview er velegnet, når undersøgelsesspørgsmålet angår individet eller kræver data på individniveau, hvad enten dette vedrører indsigt i det enkelte menneskes livsverden eller adgang til specifikke og konkrete oplysninger fra centrale aktører fx i en organisation eller en beslutningsproces.” (Harrits, Pedersen & Halkier, 2015 s. 149). Ud fra citatet forstås det, at det individuelle interview, kan give adgang til specifik information fra aktører fra f.eks. FSFer. Med dette for øje, arbejder projektet ud fra det individuelle interview (Harrits, Pedersen & Halkier, 2012 s. 149). Indenfor det individuelle interview, ligger tre typer af interviews. Disse tre typer er defineret ved: Det strukturerede interview, det semi-strukturerede interview og til sidst det ustrukturerede interview (Ibid). Dette projekt følger det semi-strukturerede interview.

I det semi-strukturerede interview, forstås det, at intervieweren forbereder sig til interviewet ved hjælp af en interviewguide med spørgsmål. Disse spørgsmål skal ses som en tjekliste, der skal hjælpe intervieweren med at holde styr på den røde snor i interviewet. En af fordelene ved at vælge det semi-strukturerede interview, skal findes i at intervieweren ikke nødvendigvis behøver, stringent at følge interviewguiden slavisk (Harrits, Pedersen & Halkier, 2012 s. 149-150).

Det semi-strukturerede interview er åbent og giver mulighed for at dykke ned i nogle temaer som intervieweren kan imødekomme under interviewet (Ibid). Dette er en af grundene til at netop dette projekt har valgt denne tilgang. På baggrund af vores viden om FSFer og med udgangspunkt i

teorien, ved vi at det er forskelligt hvordan frivillige foreninger samarbejder med det offentlige. Derfor er det vanskeligt at lave en interviewguide eller surveys, som stringent, vil skulle forsøge at finde de informationer som projektet har behov for. Derfor vil der, igennem det semi-strukturerede interview, være plads til fordybelse med den interviewede.

Projektet vil argumentere for at gøre brug af Kvale og Brinkmanns eliteinterview, eftersom projektet vil arbejde med interviewpersoner med ekspertviden indenfor deres områder (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 201). I Aalborg Kommune har hver forvaltning kun én frivilligkoordinator hver, hvilket gør dem til eksperter indenfor deres områder. Headspace og Social Sundhed har ligeledes, kun en centerchef og daglig leder hver, hvor de arbejder med ledende opgaver. Projektet argumentere derfor for brugen af eltieinterview, eftersom interviewpersonerne besidder ekspertviden, som projektet behøver, for at besvare problemformuleringen. Projektet vil derfor forbinde interviewpersonerne som eksperter med henblik på interviewguiden og interview.

### 4.4.3 Interviewguide

Interviewguiden, som kan findes i bilag 1, er baseret på Kvale og Brinkmanns "Hvad" og "hvordan" spørgsmål. "Hvad" spørgsmål er baseret på den viden som projektet ønsker at finde hos interviewpersonerne. Dette er viden baseret på baggrund af vores teoriforståelse, og som skal bruges i analysen (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 186). I bilag 1, ses i første bjælke vores Hvad spørgsmål. Disse kaldes også forskningsspørgsmål (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 186-187). Forskningsspørgsmålene, er derfor stillet op som den viden, der senere er behov for i analysefasen. Forskningsspørgsmålene indeholder ofte akademiske udtryk eller konkrete teoretiske begreber. Dette gør forskningsspørgsmålene uejendelige til brug i et reelt interview, hvor den interviewede ikke nødvendigvis er bekendt med de teoretiske begreber, som projektet ønsker at belyse.

*"Et begræbsmæssigt godt, tematisk forskningsspørgsmål er ikke nødvendigvis et godt dynamisk interviewspørgsmål."* (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 186). Kvale og Brinkmann, beskriver vigtigheden af et godt dynamisk samspil mellem interviewer og den interviewede. Dette opnås igennem korte, letforståelige spørgsmål, fri for akademiske begreber og sprog (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 186). Projektet har derfor med udgangspunkt i "Hvad" og "hvordan", lavet to interviewguides. Det ene interviewguide er baseret på forskningsspørgsmål. Her er de skitseret på baggrund af vores teoretiske viden, forskningsemne og opstillet som de skal bruges i den senere analysefase. Den anden interviewguide er baseret på de egentlige spørgsmål vi har i sinde at bruge i interviewfasen. Disse spørgsmål er fri for akademisk sprog og forsøger at skabe et godt samspil med den interviewede. Selve opstillingen af interviewguiden er baseret på Kvale og Brinkmanns interviewguide, som den er præsenteret i bogen "Interview: Det kvalitative forskningsinterview som håndværk" (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 187). Se bilag 1.

Projektet har dertil, udarbejdet to forskellige interviewguides med forskellige forskningsspørgsmål og interviewspørgsmål. Dette har været nødvendigt, da den viden projektet ønsker at finde hos FSFer, ikke er sammenlignelig med Aalborg Kommune. Begge interviewguides er blevet udarbejdet fra samme fremgangsmåde og med udgangspunkt i Kvale og Brinkmanns overvejelser. Begge interviewguides findes i bilag 1.

### 4.4.4 Interviewspørgsmål

Selve interviewspørgsmålene er blevet udarbejdet på baggrund af Kvale og Brinkmanns refleksioner over hvorledes interviewspørgsmål kan give forskellige svar, afhængig af hvordan de stilles. Projek-

tet har derfor taget inspiration fra bogen "Interview: Det kvalitative forskningsinterview som håndværk" (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 190-191). Projektet har derfor gjort brug af:

### **-Indledende spørgsmål**

Indledende spørgsmål har været brugbare til få den interviewede til at beskrive unikke eller specifikke situationer, hvor samarbejde eller samskabelse har været konkret brugt hos foreningerne. Dertil også hvordan de daglige ledere i foreningerne har oplevet forløbene med Aalborg Kommune.

### **-Direkte spørgsmål**

Direkte spørgsmål er blevet brugt til at få den interviewedes forståelse af en givent fænomen, eller situation efter de selv har haft muligheden for at komme med deres egen opfattelse. De er derfor blevet brugt i den senere del af interviewet og i sammenlægning med opfølgende spørgsmål.

### **-Strukturerende spørgsmål**

strukturerende spørgsmål er blevet fremstillet med det formål at ligge op til et emneskifte i interviewet. Ligeledes for at undgå at interviewet vil bevæge sig ud i mindre betydningsfulde samtaler for problemfeltet.

### **-Fortolkende spørgsmål**

Fortolkende spørgsmål har ligesom de direkte spørgsmål, været brugt i forbindelse med de opfølgende spørgsmål. Formålet er at forsøge at gå dybere i nogle videnskar, som har vist sig i interviewet.

### **-Sonderende spørgsmål**

Formålet med sonderende spørgsmål, har for projektet været at få uddybet nogle af de områder som har været specielt relevant for projektets problemfelt. Dette var f.eks. i forbindelse med spørgsmål om FSFernes samarbejde med frivilligkoordinatorerne i Aalborg Kommune.

### **-Opfølgende spørgsmål (probes)**

De opfølgende spørgsmål er blevet brugt løbende i de forskellige interviews. Disse spørgsmål har opstået på baggrund af de svar som de interviewede har givet, hvor vi har ønsket uddybelse af fænomener eller situationer. Dertil har vi også brugt direkte og fortolkende spørgsmål i sammenligning med de opfølgende spørgsmål, få at komme tættere på den ønskede viden.

#### **4.4.5 Valg af interviewpersoner**

Dertil er spørgsmålene tilpassede til de individer som projekter har til sigt at interviewe. Disse individer, indebærer daglige ledere fra Headspace og Social Sundhed, samt to frivilligkoordinatorer fra Aalborg Kommune. De daglige ledere og frivilligkoordinatorerne er blevet valgt på baggrund af deres indsigt inden for projektets problemfelt og deres stillinger. De daglige ledere, arbejder til daglig med drift af deres foreninger, samt at holde kontakten med det offentlige og andre samarbejdspartnere. Frivilligkoordinatorerne arbejder ligeledes med at holde kontakten til de forskellige frivillige organisationer der eksisterer i Aalborg Kommune, og forsøger på hver deres måde at understøtte disse foreninger. Eftersom projektet baserer sig på et most similar systems design, er interviewpersonerne baseret på at skulle igennem en komparativ analyse. Hvertil det forventes at de på mange områder



minder om hinanden. Frivilligkoordinatorerne blevet valgt på baggrund af deres ekspertviden indenfor frivilligområdet i Aalborg Kommune.

### 4.4.6 Briefing af interviewpersoner

I mail-invitationerne til projektets interviews, beskrev vi hvorledes vi ville gøre brug af interviewpersonernes svar. Dette indebar optagelse af interview, transskribering, brug af svar i analyse og diskussion. Alle interviewpersoner i dette projekt, har derfor anerkendt skriftligt, på mail, at vi har tilladelse til at bruge deres svar.

Alle interview starter ud med en gennemgang af projektets formål og en relativ gennemgang af projektets samfundsvidenskabelige relevans. Denne indledende briefing vil bidrage interviewpersonen med indsigt i hvad projektets formål er, således de er indforståede med hvordan selve interviewet vil blive inddraget i projektet. I den indledende del af interviewet, beder vi igen om accept til optagelse af interviewet. Ligeledes vil vi bede om en mundtlig accept af, at den empiri vi generere ved optagelsen af interviewet, må bruges i vores videre arbejde med projektet. Derudover svarede vi på alle spørgsmål som interviewpersonen måtte have, for at imødekomme eventuelle bekymringer eller spørgsmål, før interviewet igangsattes. Efter endt interview, debriefede vi interviewpersonen, hvorvidt nye spørgsmål eller bekymringer var opstået som følge af interviewet. Dertil tilbød vi at sende, efter anmodning, at sende lydfil, transskribering og projekt. Såfremt det var ønsket. Kun en interviewperson var interesseret i dette.

### 4.4.7 Anonymitet

Projektet finder det vanskeligt at gøre brug af anonymitet, da der i visse omstændigheder kan findes frem til den enkelte interviewperson, selvom projektet benytter sig af anonyme beskrivelser af interviewpersonerne. Dette skal ses i forbindelse med at projektet ønsker at benytte FSFernes foreningsnavne og stillingsbetegnelser. Det vil derfor stadig være muligt for læseren at gennemskue interviewpersonen igennem andre optegnelser eller søgninger på internettet eller lign. Denne problematik bliver derfor præsenteret for alle interviewpersoner, inden interviewets start. Dette sikrer at de interviewede får muligheden for at reflektere over deres svar. Dette mener projektet er vigtigt, da nogle svar kan henvise til enkelte individer eller ansatte indenfor foreninger eller Aalborg Kommune. Ingen interviewpersoner har bedt om anonymitet, på nogen måde. Hvis der skulle opstå problemer eller lignende alligevel, har alle interviewpersoner fået vores kontaktoplysninger.

### 4.4.8 Interviewform: Teams og optagelse

Projektet har gjort brug af to interviewformer. Det ene, har været ved fysiske interviews, hvor interviewer og den interviewede har sat overfor hinanden fysisk. Den anden form, var igennem brugen af Microsoft Teams. Projektet har forsøgt at være åben i forbindelse med, hvorledes selve interviewet skulle gennemføres. Derfor har en af foreningerne valgt at gøre brug af programmet Microsoft Teams. Programmet gør det muligt igennem kameraer, at snakke ansigt til ansigt, hvilket projektet har fundet positivt, i forhold til at skabe en god samtale. Både Interviewer og interviewperson var godt bekendte med programmet, og der opstod derfor ingen problematikker i forbindelse med selve interviewet. Dertil har projektet valgt at optage alle interviews, for at gøre transskriberingen lettere. Eftersom projektet ikke udelukkende arbejder med at tilvejebringe begrebsafklaringer, men derimod forstå komplekse dynamikker mellem kontaktpersoner og frivillige. Optagelse vil derfor være nødvendig for en transskribering af hver interview.

#### 4.4.9 Transskribering

For at kunne analysere på de interviews, som projektet har foretaget, er det nødvendigt at lave en transskribering. Optagelsen af interviews som nævnt tidligere i projektet, muliggøre netop denne transskribering. Der er flere overvejelser, en rapport skal gøre sig, i forbindelse med transskriberingen af et interview; Ordlyde, pauser, talesprog, øhh-ordlyde og således (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 243-245).

Dette projekt vælger ikke at fokusere på ordlyde, øhh-ord og pauser. Dette skal ses i forbindelse med at det er interviewpersonernes stillinger og adgang til ekspertviden som vi ønsker at undersøge. Det er derfor ikke i projektets interesse at inddrage emotionelle aspekter, eftersom det er unødvendigt for projektets problemfelt. Projektets problemfelt og videre analyse, kræver derfor kun interviewpersonernes information og ekspertviden, transskriberet i hele sætninger. Dertil har projektet valgt at transskribere den fulde længde af hvert interview. Dette gøres, for at sikre adgang til hele interviewet under analysefasen og for at give læseren muligheden for at læse interviewet igennem.

#### 4.5 Forskningskriterier

Projektet har fokus på at lave generaliserbar viden, ved at fokusere på validiteten og reliabiliteten. For at sikre en god validitet, har projektet i teorien, lavet operationaliseringer, som kan sikre læseren forstår, hvordan teorien er blevet brugt. Teorien er derfor først blevet præsenteret i sin helhed, for derefter at blive operationaliseret, så det ikke bliver op til læseren at finde ud af, hvordan teorien konkret vil blive brugt. Operationaliseringerne har dertil det formål at sikre at undersøgelsen rent faktisk undersøger de ønskede områder (Andersen, 2012, s. 99-100). Reliabiliteten er svær at fastsætte, i dette projekt, eftersom det er baseret på interviews. Der har ikke været mulighed for at gentage interviewet for at sikre at respondenterne svarer indenfor det samme område og i det tilfælde det var blevet gjort, kan der stadig opstå uregelmæssigheder, da respondenterne kan reagere anderledes på baggrund af at blive målt (Andersen, 2012, s. 103).

Det kan diskuteres hvor generaliserbart projektet er, i forhold til at generaliserer ud til andre kommuner end Aalborg Kommune. Dette skal ses ved, at projektet kun forholder sig til Aalborg Kommune. Dog kan der argumenteres for at projektet er generaliserbart overfor FSFer, da projektet har taget udgangspunkt i to FSFer som deler lighedstegn med hinanden jf. afsnit 2.4 og 2.5. Der kan derfor argumenteres for at projektets fund kan generaliseres ud til andre FSFer med lignende organisatorisk kapacitet som Headspace og Social Sundhed.

#### 4.6 Indsamling af empiri

Projektet har som nævnt tidligere, indsamlet empirien gennem brugen af interviews. Projektet har derfor gennemført fire interviews. To af projektets interviews, blev gennemført med de to frivilligkoordinatorer fra Aalborg Kommune, **Morten Ubbesen** (herefter refereret til som **FK1**, kort for frivilligkoordinator 1) og **Karin Boye Nielsen** (Herefter refereret til som **FK2**, kort for frivilligkoordinator 2). Disse to kontakter, blev skabt gennem brugen af mailkorrespondancer og telefonisk kontakt. Det samme gør sig gældende for de to kontakter fra henholdsvis Headspace; **Line Brix** (Herefter refereret til som **HSR**, kort for Headspace respondent) og Social Sundhed; **Ann-Sofie Christensen** (Herefter refereret til som **SSR**, kort for Social Sundhed respondent).

Alle interviews blev udført fysisk, hos de respektive interviewpersoner, på nær det med HSR, som blev udført digitalt over computerprogrammet Microsoft Teams. Dette var tilfældet, grundet en presset tidsplan fra Headspaces side. Interviewet blev dog udført uden problemer, da både projek-

tetgruppen og HSR, var fortrolige med Microsoft Teams. Dertil har Microsoft Teams den fordel, at give adgang til kamera, så interviewer og interviewperson, har kunne se hinanden ansigt til ansigt. Alle interviews blev udført gennem brugen af den førmtalte interviewguide. Alle interviews blev optaget, på en mobil-mikrofon, på nær HSRs som blev optaget igennem Microsoft Teams. Dette gav projektet mulighed for at transskribere alle interviews.

Til transskriberingen brugte projektet, computerprogrammet Nvivo. Alle transskriberinger som findes i bilagene til dette projekt, er derfor lavet i dette program. Optagelser, transskriberinger og brug af interview respondenternes svar, er blevet godkendt af de respektive interviewpersoner både mundtligt og skriftligt. Ingen af interviewpersonerne har ønsket at få tilsendt lydfiler eller transskriberinger.

## 5. ANALYSE

I analysen lægges der ud med at skabe en dybere forståelse for selve Aalborg Kommune. Denne delanalyse, skal hjælpe med at danne en grundlæggende forståelse for den samarbejdspartner Aalborg Kommune udgør. Her er det især hvad der er vigtigt for aktørerne som repræsentere Aalborg Kommune, og hvilke mekanismer og aspekter som har betydning i deres arbejde.

Med dette som udgangspunkt vil analysen derefter bevæge sig over til, at have fokus på hvordan FSFerne så rent faktisk agere. Altså den komparative analyse del. Formålet med dette er at få en forståelse for hvordan FSFernes nuværende interessevaretagelse forvaltes, og hvilke tanker der ligger bag. Ud fra dette vil vi gennem sammenligning af de to foreninger se på hvilke tiltag de hver især har succes med, og hvordan de adskiller sig fra hinanden. På baggrund af dette vil vi finde frem til en række delkonklusioner, som tilsammen vil sige noget om FSFernes muligheder for at bruge interessevaretagelse til at fremme mulighederne for samskabelse med Aalborg Kommune.

### 5.1 Del 1 - Analyse af Aalborg Kommune

#### 5.1.1 Frivilligkoordinatorer

I dette afsnit vil vi gå i dybden med vores kommunale interviewpersoner; frivilligkoordinatorerne. Vi vil kortlægge deres arbejdsopgaver, hvilke mål de arbejder ud fra og hvordan de ser på samarbejdet med FSFerne og hvordan de rent praktisk udføre det, og i den sammenhæng hvad der er vigtigt for dem. Samtidig vil vi bruge de tidligere præsenterede teorier, til at få en dybere forståelse, for hvilke mekanismer der gør, at de handler på de måder de gør. Formålet med dette er at finde frem til hvilke faktorer, der påvirker dem i deres daglige arbejde, og med det; hvilke muligheder de enkelte FSF'er har, for at påvirke frivilligkoordinatorerne.

#### Introduktion af interviewpersonerne

FK1 er ansat i Sundhed- og Kulturforvaltningen i Aalborg Kommune. Her er han en del af Fritid og Landdistrikt-afdelingen. FK1s hovedopgave beskriver han selv således; *“Min hovedopgave er, (...) at servicere og rådgive og vejlede alle de her jeg kalder for § 18-foreninger, (...) som egentlig er frivillige sociale foreninger som skal gøre noget for udsatte borgere.”* (Bilag 2, linje 2). Med det beskriver FK1 lige præcis hans primære opgave; at sikre og understøtte de FSF, som modtager § 18-midler fra

Aalborg Kommune. Senere kommer han ind på at dette arbejde bl.a. består i at understøtte det organisatoriske arbejde i foreningerne. Dette udgøres bl.a. af at hjælpe til med at få lavet årsregnskab, som skal sendes til kommunen, hvilket er et kriterie for at kunne modtage § 18-midler. Derudover hjælper han også til med at sikre de fysiske rammer, der skal til for at de frivillige sociale foreninger, kan fungerer bedst muligt.

I forbindelse med § 18-midlerne, er det FK1s opgave at organisere det katalog, som skal udgøre grundlaget for tildelingen af midlerne. Af dette katalog fremgår det hvad de enkelte ansøgere ønsker at bruge pengene på, hvor mange penge de søger og hvor mange penge de fik sidste år (hvis de søgte nogen). Som en del af denne proces, udarbejder Frivilligrådet i Aalborg Kommune en indstilling til Sundheds- og Kulturudvalget, som efterfølgende kommer med rettelser og godkender det. FK1s rolle i denne proces er at svare på spørgsmål, både fra Frivilligrådet og Sundheds- og Kulturudvalget (Bilag 2). En del af opgaven med FSFer, består også i at vidensdele med de andre frivilligkoordinatorer, i de øvrige forvaltninger. Dette gøres igennem frivilligkoordinator netværket i kommunen.

*“Det er så der hvor vi har frivilligkoordinator netværket i kommunen. Hvor vi fortæller hinanden hvad der sker. Og de fortæller, de går i samarbejde f.eks. noget med psykiske sårbare botilbud, vi har måske nogle som er gode til det eller kan hjælpe med det. Så udveksler vi mulighederne med hinanden.” (Bilag 2, linje 90).*

Det er altså her frivilligkoordinatorerne mødes, og udveksler information til gavn for hinanden og de frivillige sociale foreninger.

FK2 er ansat i Senior- og Omsorgsforvaltningen i Aalborg Kommune. Igennem interviewet bekræfter FK2 at hun er en del af sekretariatet, i Ældre og Sundhed. Ældre og Sundhed er en af de tre underafdelinger, som der er i Senior- og Omsorgsforvaltningen i Aalborg Kommune. Her er hun ansat som frivilligkoordinator, med en meget bred fundering;

*“...jeg skal prøve at gøde samarbejdet mellem vores arbejdspladser og den frivillige verden. Det kan være på alle led og kanter. Det kan være foreningerne, enkelte frivillige og det kan også være at understøtte vores arbejdsplads i at blive gode samarbejdspartnere.” (Bilag 3, linje 2).*

Med det præciseres det altså at det er FK2s opgave at varetage samarbejdet mellem forvaltningens arbejdspladser og civilsamfundet, på den måde det nu må vise sig at være aktuelt. *“Det er også noget man skal lære; hvordan er det man samarbejder med frivillige. Så underviser jeg frivillige i alt muligt; hvad der nu er behov for.” (Bilag 3, linje 2).*

En del af hendes arbejdsopgave er også at undervise. Dette gør hun både ift. at kommunens medarbejdere skal lære at samarbejde med frivillige, og at de frivillige skal lære at udføre bestemte opgaver på den rigtige måde.

Igennem interviewet fik vi det indtryk, at en stor del af FK2s opgave, for at sikre at samarbejdet mellem FSFer og forvaltningen gik godt, var at sørge for at kommunens frontlinjemedarbejdere kendte til de sociale tilbud som de FSF havde, som det fremgår af følgende: *“Jeg sender mail ud. Det er typisk hjemmeplejen, ældreplejen og sygeplejen. “Har i set det her gode tilbud?” (Bilag 3, linje 88).*

En del af hendes arbejde er altså også at sikre at bl.a. frontlinjemedarbejderne ved hvilke muligheder de har for at aktivere borgerne ift. diverse frivillige tilbud, som fremgår af følgende: *“Nu i morgen skal jeg undervise alle vores nye hjemmesygeplejerske. Der fortæller jeg om tilbuddene, så de kan benytte sig af dem.”* (Bilag 3, linje 74).

En del af FK2s arbejde er ligeledes at indgå “partnerskaber” eller samarbejdsaftaler med både offentlige og private samarbejdspartnere. Det er også FK2s opgave løbende at sørge for at samarbejdsaftaler er relevante, og at samarbejdet foregår på den mest aktuelle måde. *“Tit er det noget vi starter og så tror vi jo at vi gør det bedste, og så finder vi ud af at vi bliver nødt til at rette til løbende.”* (Bilag 3, linje 14).

En del af FK2s arbejde, består også i at vurdere hvilke samarbejdspartnere, det giver mest mening for forvaltningen at indgå samarbejdsaftaler med, og i hvilken grad man samarbejder med de forskellige aktører.

### Mål for frivilligkoordinatorernes arbejde

I dette afsnit vil vi udforske målet for frivilligkoordinatorerne. Dette skal bruge som grundlag til at forstå hvordan en FSF kan bruge interessevaretagelse effektivt, til at opnå det tilfredsstillende samarbejde som frivilligkoordinatorernes ønsker, ift. rationalitetsbegrebets definition af dette.

Frivilligkoordinatorerne har ikke nødvendigvis ét overordnet mål. Der kan være flere. I forbindelse med at vi spurgte FK1 om han arbejdede med mål, og om han havde nået dem svarede han: *“...man kan sige at vi har nået det mål, at få en god ramme.”* (Bilag 2, linje 8)

Det taler ind i den del af hans arbejdsopgaver det er, at understøtte FSFerne organisatorisk. Dertil kan man undre sig over, at det ikke virker som om kommunen, aktivt arbejder med mål, for arbejdet med de foreninger som modtager § 18-midler. Han følger det op med en beskrivelse af hvordan kommunen har sikret lokaler til FSFerne. FK1 følger op med:

*“...hvis du sætter mål for frivilligheden, så bliver det problematisk. Fordi frivillige for mig, er det vigtige, at det kommer nedefra. Og at vi ikke må slukke ilden i frivillige (...) jeg tror på at man kan målsætte for meget i forhold til frivilligheden.”*  
(Bilag 2, linje 10)

Med det lyder det som om, at FK1 ikke ønsker at arbejde med målsætninger for de frivillige han samarbejder med. Det betyder ikke at der ikke kan være andre indirekte mål og årsager til arbejdet han udfører. Man kan argumentere for at FK1s tilgang til målsætninger, ligger sig meget op af La Cours pointer om at man ikke skal sætte grænser for frivilligheden, og at frivilligheden skal have lov til at arbejde med løsere tøjler (La Cour, 2020) FK2s svar til hvorvidt hun arbejder med mål er følgende:

*“... tit laver vi målene sammen. Nu f.eks. Himmerland Boligforening, der arbejder vi med noget rummelighed. Hvordan kan vi rumme svage borgere, hvordan kan vi understøtte dem, og hvordan kan vi skabe kontakt til os når de har brug for det. Det finder vi ud af sammen, hvad giver mening.”* (Bilag 3, linje 8)

FK2s fokus på mål er en anelse anderledes, måske fordi hun forstår spørgsmålet på en anden måde end FK1 gør. FK2s fokus ligger i langt højere grad på at de mål der laves, de skal laves i fællesskab, så det giver mening for begge parter. På den måde taler FK2s forståelse for mål, mere ind i samarbejdesprocessen. Målet er udviklet i fællesskab, og er dermed noget begge parter aktivt har valgt

at stå inde for.

Det som både FK1 og FK2 ikke helt kommer ind på, men som stadig er relevant i denne sammenhæng, og muligvis skal se som en større årsag til deres eksistens som frivilligkoordinatorer, kan findes i det økonomiske perspektiv, som blev beskrevet i afsnit 3.2.1 af teorien, og som også trækker tråde tilbage til den demografiske problemstilling som blev præsenteret i de indledende afsnit. Der er ganske enkelt et økonomisk mål, for kommunen, ved at indgå i frivillig-kommunale samarbejdsforhold (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 27).

Betydningen af at et succesfuldt frivilligtilbud, kan lette en del af byrden på kommunen. Det er især i kraft af antal mandetimer kommunen skal bruge, på en bestemt velfærdsservice. Som nævnt ovenfor, virker det ikke til at dette er det primære fokus for FK1 og FK2. Her er det i langt større grad det sociale aspekt i at skabe gode forhold for udsatte borgere, som betyder mest. Hvis dette alene dog skulle være drivkraften for arbejdet, kunne man undre sig over hvorfor man ville satse på potentielt ustabile forhold til FSFer, og ikke bare hyrede lønnede medarbejdere til at løfte byrden. Bruget af FSFer, kan det altså være svært at argumentere imod, fra et kommunalt perspektiv, ikke også har en rod i det økonomiske perspektiv, jf. afsnit 3.2.1. Det må forventes at frivilligkoordinatorerne, som kommunale medarbejdere og repræsentanter, også aktivt søger at opnå kommunens mål.

Ligeledes kan man udforske hvor ønsket om den her inddragelse af FSFer, i det kommunale samarbejde stammer fra. FK2 nævner det selv:

*“Frivillighed er jo dumpet ned oppe fra himlen; fra regeringen. Så man kan sige; hvorfor det er interessant, som det er i alle kommuner, er fordi de (red. regeringen) lavede en strategi for frivillighed og civilsamfundet. Derfor lavede Aalborg Kommune også en frivilligstrategi.” (Bilag 3, linje 2)*

Målet med at integrere frivillighed i den offentlige velfærdsservice, er altså ikke noget som der nødvendigvis kommer lokalt fra. Det er et politisk dekret fra regeringen, som man som kommune har valgt at følge, ved selv at lave en strategi for hvordan man vil efterleve regeringens ønske. FK2 nævner ikke noget om hvorfor dette skete. Ud fra et civilsamfund perspektiv kan det forklares ved et politisk ønske om at styrke statens (og kommunens) demokratiske legitimitet, ved at øge civilsamfundet (og dermed borgernes) engagement i udviklingen og implementeringen af den lokale offentlige velfærd, jf. afsnit 3.2.1 (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 28).

Begge disse to perspektiver taler også ind i de gevinster som man ser ved hele formålet med samskabelse, som indtrykket er, at frivilligkoordinatorerne arbejde hen mod. Det er klart at når kommunen skal ansætte frivilligkoordinatorer, så finder man nok sjældent ansøgere, som aktivt søger for at styrke kommunens demokratiske legitimitet eller fordi de har et ønske om at være med til at lette det økonomiske pres på de offentlige velfærdsservices. Man kan formode at det i langt højere grad vil være ansøgere, hvis motivation skal findes i at de ønsker at gøre en forskel for udsatte borgere og samfundet som en helhed. Det betyder dog ikke, at de ikke også har den demokratiske legitimitet og økonomiske forhold med, som indirekte mål, ved siden af deres personlige mål.

### **Samarbejdet med frivilligkoordinatorerne**

I forbindelse med vores forståelse for frivilligkoordinatorerne ønsker vi at få en forståelse for, hvad der er vigtigt for dem når det kommer ifm. samarbejde med FSFer og generelt. Dette vil vi undersøge, for at kunne forstå hvilke faktorer man skal vægte højt når man indgår i samarbejdsrelationer som FSF med det offentlige.

Som led i dette spurgte vi ind til samarbejde, i vores interviews med frivilligkoordinatorerne. Når det kommer til hvad der er vigtigt for dem, i et samarbejde, vender vi igen og igen tilbage til hvor vigtigt det er, at have en god relation. Flere gange i vores interviews bliver det bekræftet at relationer er altafgørende for samarbejdet med de frivillige. I Interviewet med FK2 fortæller hun at hendes arbejdsmetode er, at tage kontakt til hendes samarbejdspartnere, når hun føler det er relevant. I den sammenhæng spurgte vi hende ind til hvilke kriterier hun vurderede det ud fra; altså hvordan hun vurderer hvad der er vigtigst lige nu og hvordan hun finder ud af hvilke samarbejdspartnere hun skal tage kontakt til. Til det svarede hun: *“Det vigtigste er at have en god relation, så samarbejdet kan fungere. Og dernæst om det giver mening for borgeren.”* (Bilag 3, linje 114)

For os er det et afgørende citat, for at forstå hvad der afgør om det er muligt for en FSF, overhovedet at kunne have succes i deres samarbejde med kommunen. Her tales der virkelig helt ind til kernen. Det er vigtigere om relationen til en potentiel samarbejdspartner er god, end hvor stor en forskel det enkelte samarbejde kan have for borgeren.

Dette bakkes til dels op af FK1, ifm. at vi i interviewet snakker om strategier og mål: *“Men som i nok kan høre på mig, så vil jeg hellere have det den tætte relation. For du kan skrive så meget og så overordnet i strategier, men for mig giver det ikke altid helt mening.”* (Bilag 2, linje 10). For FK1 kommer den gode relation altså også over et potentielt mål eller en strategi. I FK1s arbejde virker det til at være den nære dag-til-dag relation er vigtigere, end at følge nogle større strategi for at leve op til et mål som kan virke noget fjernt.

De her samarbejder foregår mellem mennesker, og en del af den menneskelige natur er, at man foretrækker at omgås og arbejde sammen med mennesker man har en god relation til. En god relation afspejler sig i høj interpersonel og interorganisatorisk tillid, jf. afsnit 3.2.3 (Enjolras & Trætteberg, 2021, s. 36). Dette taler ind i at samarbejdet mellem kommunen og FSFerne i stor grad er karakteriseret ved deltagende styring, som Enjolras & Trætteberg (2021) kommer ind på ifm. de definerende forhold for karakteristikaene for samskabelse, jf. afsnit 2.1.

FK2 vælger simpelthen at arbejde sammen med dem hun stoler mest på, som hun opfatter som de mest troværdige og professionelle samarbejdspartnere. Både ift. kontinuitet i lederskab og repræsentation, men også ift. foreningens evne til at levere på, når det kommer til de frivillige kræfter som skal løfte FSFernes tilbud ude ved borgerne og frontlinjemedarbejderne. Dette blev gentagende gange i interviewet med både FK2 og FK1 bekræftet.

Vigtigheden i den gode relation og kontinuerlighed bliver vidst her: *“Menighedsplejen har ligget fuldstændig dødt, pga. koordinatoren. Men nu er der kommet ny koordinator. Så vil jeg gerne starte det op igen. Så mødes vi jo, så vi kan se hinanden an.”* (Bilag 3, linje 114). Samarbejdet med Menighedsplejen (religiøs social organisation, med flere initiativer som f.eks. vågekoner (Menighedsplejen, 2022)) var altså ophørt pga. koordinatoren. Altså kunne koordinatoren ikke levere på de ønsker som FK2 havde til samarbejder. Det kunne tyde på at det ikke var en koordinator som FK2 vurderede var kompetent til opgaven, som før varetage opgaven. Det understøtter FK2 med hendes opfattelse af at arbejdet i Menighedsplejen lå fuldstændig dødt. FK2 understreger betydningen af professionalisme og lønnede medarbejdere, og betydningen af det, ifm. at vi spørger ind til disse faktorer betydning for samarbejdet:

*“Der er jo mere kontinuitet i dem når de er lønnet. Men de kan også være mere skarp. De varetager en bestemt retning. (...) Det kan være mere politisk. Det er Alzheimerforeningen ihvertfald. Den er meget politisk styret. Det er også fint nok.”*  
(Bilag 3, linje 131)

Med det bliver det fremhævet at lønnede medarbejdere skaber mere kontinuitet, som skaber mere stabilitet. FK2 finder det dermed vigtigt at hendes samarbejdspartnere har, en stærk organisatorisk kapacitet. Qua den stærke organisatoriske kapacitet, kan man få adgang til lønnede ansatte, som skaber den kontinuitet der skal til, for at skabe den gode relation til FK2. Alzheimerforeningen er et eksempel på dette.

At dette er et betydningsfuldt aspekt, vises også ved de samarbejdspartnere som FK2 omtaler under interviewet, som nogle hun har et godt samarbejde med. Her nævner hun Ældre Sagen, Røde Kors, Alzheimerforeningen og Menighedsplejen (Bilag 3). De er alle karakteriseret ved at være lokale afdelinger eller initiativer i Aalborg, som har meget store organisationer i ryggen. Det er store organisationer, med lønnede medarbejdere, som aktivt arbejder for at fremme foreningernes interesser og samarbejde med kommunen. Samtidig kan det forventes at det er organisationer, som har færdiglavede strategier og skabeloner for hvordan man bedst indgår i positive relationer med kommunen. Ligeledes er der en stor troværdighed og dermed også følelse af sikkerhed ved at indgå i relationer til disse.

Et aspekt der bliver fremhævet, er betydningen af resultater, og det at man som FSF kan bevise, at det arbejde man laver gør en forskel. Det var bl.a. en del af det værktøj vi introducerede tidligere, ifm. at påvirke embedsværket. Kan man forstærke opfattelsen af at ens organisation er den rigtige samarbejdspartner, når det kommer til at udføre en bestemt opgave, er det essentielt at kunne understøtte dette med fakta-baserede resultater. I interviewet bliver FK2 spurgt om dette har en indflydelse på hende: *“Ja det synes jeg. Det er også noget med at se om vi er gode nok, til at promovere det her gode tilbud, eller skal vi gøre noget mere. Det skal italesættes.”* (Bilag 3, linje 124). FK2 sat også deres resultater i forbindelse med hendes eget arbejde, med at promovere de enkelte samarbejdspartneres arbejde.

Som en del af samarbejdet med frivilligkoordinatorer er der også muligheden for at indgå i samarbejdsaftaler. Dette vil vi komme mere ind på senere. Men grundlæggende er der tale om en proces, hvor en FSF og en frivilligkoordinator, sætter sig ned og indgår en aftale. Denne aftale er karakteriseret ved at indeholde en række forventninger til hinanden, og hvad man hver især kan og skal byde ind med ift. at løse en given problemstilling. En af de barrierer som FK2 nævnte i denne sammenhæng er, at kommunen ikke er villig til at indgå samarbejdsaftaler, hvis der er et krav om økonomisk bistand fra kommunen til den FSF. Dette skyldes at der ikke er midler til den slags, igennem de kanaler som frivilligkoordinatorerne er en del af (Bilag 3).

### **Delkonklusion**

Frivilligkoordinatorerne har som deres primære mål, at de ønsker at gøre en forskel for de mest udsatte borgere i samfundet. Ud over det har de nogle mål, som kan ses i et henholdsvis økonomisk perspektiv og et civilsamfund perspektiv, som Enjolras og Trætteberg(2021) definerer det. Disse går på de gevinster et samfund kan opnå gennem et succesfuld samarbejde mellem kommunen og FSFer. Her er der tale om økonomiske gevinster gennem en mere effektiv finansiering ift udbyttet af arbejdet, som man får gennem FSFer, samt den demokratiske legitimitet kommunen opnår gennem en øget aktivering af borgerne i udviklingen og implementeringen af offentlige velfærdsservices.

For frivilligkoordinatorerne er en god relation afgørende, når det kommer til samarbejdet med FSFer. Dette skyldes behovet for at have en høj interpersonel og interorganisatorisk tillid, hvilket er en forudsætning for at kunne have en deltagende styring. Den deltagende styring er ligeledes en forudsætning for på sigt at kunne igangsætte samskabelses-orienterede projekter.



I forlængelse af dette klargøres det, at den gode relation opbygges på baggrund af kontinuerligt lederskab og en stabil frivillig-base. Er der et kontinuerligt lederskab, er det et tegn på intern organisatorisk stabilitet, og er der en stabil frivillig-base, er det udtryk for troværdighed ift. at kunne levere på de opgaver man giver udtryk for at man gerne vil byde ind med. En af de begrænsninger, som opleves i samarbejdet med frivilligkoordinatorerne, er når FSFer ønsker at indgå samarbejdsaftaler, hvori økonomisk understøttelse og bistand indgår i. Dette er ikke muligt at opnå gennem denne form for samarbejde med frivilligkoordinatorerne.

### 5.1.2 Aalborg Kommune

Dette analyseafsnit vil præsentere og forsøge at analysere på de faktorer som på nogle områder udfordrer muligheden for samskabelse og partnerskaber mellem FSFer og Aalborg Kommune. Til at starte med, vil projektet fokusere på de barrierer som gør samskabelsesprocessen sværere for frivilligkoordinatorerne. Derefter vil fokuset ligge på de strukturer der spiller en rolle i forbindelse med samskabelsesprocessen, hos de frivilligkoordinatorer og foreninger som vi har undersøgt. Til sidst vil vi inddrage betydningen af kommunalpolitik og embedsværket som aktør i forbindelse med påvirkning af frivilligkoordinatorernes arbejde.

#### Manglende relationsarbejde skader samarbejdet

Frivilligkoordinatorernes barrierer indenfor samarbejde med FSFer er som udgangspunkt forskelligartede. Dette skal ses i forbindelse med at FK2 og FK1, er ansat i hver deres forvaltning og derfor løfter forskellige opgaver, indenfor det frivillige område i Aalborg Kommune. Da vi spurgte FK2 ind til, hvorvidt et samarbejde med FSFer blev besværliggjort af barrierer, omhandlede svaret kontinuitet fra FSFernes side.

*“Jeg tror mere det kan skyldes udskiftningen. Manglen på stabilitet og en rød tråd ift. tovholder og antal frivillige. Man kan godt starte noget op, og så går det rigtig godt. Og så vil folk pludseligt noget andet. Frivillighed skal jo gødes. Fra begge sider.” (Bilag 3, linje 112)*

FK2s citat, kan være med til at understrege vigtigheden af at have faste ansatte i foreningerne. Problematikken opstår ved, at relationsarbejde tager tid. Hvis en forening ofte udskifter deres formænd eller forkvinder, må det kunne forventes at kræve en overbringelse af kontaktinformationer og lignende, til den nye forperson. Denne overbringelse af viden om kommunen, synes at bremse relationsarbejdet med foreningerne, da kommunen i det tilfælde skal skabe en ny relation. Dette taler ind i Esbensens pointe, om vigtigheden af at have et godt kendskab og relation til embedsværket. (Esbensen, 2022 s. 67). Hvis denne relation skal genopbygges hver gang et nøglemedlem udskiftes af en forening, må det kunne konkluderes at skade udviklingssamarbejdet. Ifølge Levinsen og Ibsen vil store foreninger med mange frivillige og/eller lønnede ansatte, være mere tilbøjelige til at arbejde med kommunale institutioner (Levinsen & Ibsen, 2020). Litteraturen peger således også på, at foreninger med lønnede ansatte, eller flere frivillige kan have flere ressourcer til at lave relationsarbejde med kommunen. Lønnede ansatte har dertil den fordel at de ikke skiftes ud i samme stil som frivillige. Dette bliver sat i fokus under næste spørgsmål. Da FK2 blev udspurgt om hvad der var vigtigt for at starte en ny kontakt op svarede hun;

*“Det vigtigste er at have en god relation, så samarbejdet kan fungerer. Og dernæst om det giver mening for borgeren. Menighedsplejen har ligget fuldstændig dødt,*

*pga. koordinatoren. Men nu er der kommet ny koordinator. Så vil jeg gerne starte det op igen. Så mødes vi jo, så vi kan se hinanden an. Så ift. det jeg sidder og arbejder med kan jeg tænke; gud det var da noget. Kan vi arbejde videre med det, med Røde Kors? Sådan fungerer det.” (Bilag 3, linje 114)*

Dette citat, som vi også har brugt dele af tidligere, giver et eksplicit svar på, hvor vigtigt relationsarbejdet er for FSFerne, i forhold til deres videre samarbejde med FK2. Derefter nævnes Menighedssplejen, hvor et samarbejdet nu ønskes at tage op igen, på baggrund af at foreningen har fået en ny koordinator. Den frivillige forenings sag, kommer derfor først i fokus, hvis der eksisterer et godt samarbejde. Rationalet må derfor ligge i, at et samarbejde er dyrt at istandsætte og hvis ikke de rette vilkår allerede ligger klar til relationsopbygningen, så foregår muligheden.

Ift. hvordan FK2 er kvalificeret til at varetage hendes opgave som frivilligkoordinator, og dermed også indgå samarbejdsaftaler og udføre relationsarbejde, svarer hun:

*“Det handler om at jeg har en del erfaring. Jeg har været ansat i kommunen i 30 år. Har været leder for mange områder. Relationer handler om helt vildt meget. Jeg kan ikke samarbejde med nogen, før jeg har snakket med dem. Sådan var det også med Social Sundhed. Vi snakkede om hvordan vi kan glæde hinanden. Det handler for mig om den sociale kontakt. De sociale relationer er vigtige.” (Bilag 3, linje 57).*

Citatet understreger derfor endnu mere vigtigheden af relationsarbejde, som en kernekompetence, for at kunne arbejde som frivilligkoordinator. FK2 er ikke alene om denne udfordring. FK1, sætter også problematikken op. Ifølge FK1, er nogle foreninger virkelig gode til at søge fondsmidler og organisere sig. Da vi spørger FK1 indtil, hvorvidt samskabelse opstår af sig selv i Aalborg Kommune, svarer han:

*“Jeg tror, der er nogle solstrålehistorier som Social Sundhed. Fordi der er nogle frivillige der organiserer sig og som kan søge nogle midler og fonde, større fondsmidler. Men der er også nogle steder hvor det sygner hen. (...) Der er lige kommet en ny forening som hedder GirlTalk, som har været på alles læber. Og de er i gang. De er godt kørende og de får kæmpe.. og så kan jeg bare se at nogle af de andre som arbejder med samme målgrupper, de lige pludselig ikke kan finde ud af det og lige pludselig finder ud af, hov hvad sker der her. Og det er jo bare nogle mekanismer som vi ikke er herre over.” (Bilag 2, linje 40).*

I citatet ovenover, forsøger FK1 at vise, ved et eksempel, en forening, der netop gennem en stærkere organisations kapacitet, lettere kan søge fondssøgninger og derved klare sig bedre end andre grupper med de samme målgrupper. Citatet viser at de bedre organiserede foreninger, altså foreninger med stærkere organisations kapacitet, klare sig bedre med tiden, og dem som ikke gør, “sygner hen”. FK2 og FK1 er derfor begge enige om at foreninger med stærke menneskelige kapaciteter, gør samarbejdet lettere, og derfor også med kommunen generelt. Girl Talk arbejder også med lønnede ansatte og er økonomisk støttet, både af staten og diverse puljer (Girltalks, 2022). Foreningen har lønnede konsulenter til interessevaretagelses arbejde, hvilket styrker dens relationsarbejde med kommunen. GirlTalk kan med lønnet konsulentarbejde, derfor lettere få indflydelse ind i kommunen, som Esbensen omtaler som afgørende i forbindelse med relationsarbejde (Esbensen, 2022 s. 67).

### Samskabelse som definition i forvaltningerne

Projektets interviews, viser at der stadig er stor forskel på hvordan samskabelse kan defineres blandt medarbejdere. FK2 og FK1 har forskellige syn på, hvordan samskabelse skal defineres, hvilket også er forventeligt, i forbindelse med deres forskelligartede forvaltninger. Der kan argumenteres for at forskelligartede definitioner på samskabelse og dets forskel fra et almindeligt samarbejde, kan udgøre en udfordring for frivillige foreningers arbejde med kommunen. Dette skal forstås ved at Headspace og Social Sundheds egne definitioner på samskabelse også differentierer i forhold til hinanden og kommunens, som vi kommer vi ind på senere i analysen. Der ligger derfor et argument for vigtigheden af stærke relationer ind i kommunen og ud i foreningerne, hvis man skal kommunikere et forløb som på sigt, skal kunne løse sociale udfordringer i sundhed. FK2 fortæller således efter at være blevet spurgt, hvorledes hun definere samskabelse;

*“Samskabelse handler meget om at vi ikke kommer og definere et emne. Her er noget vi ser vi gerne vil have løst. I fællesskab, hvis vi skal have det bedre i et område, hvad synes vi så hver især der skal understøttes. Jeg synes tit det er os der definere hvad vi gerne vil. Det kan være begge parter. (...) Vi ser et dilemma. Det er ikke sikkert borgeren ser det samme som vi ser. Jeg synes det helt klare samskabelse; det kan man godt på nogle delområder. Jeg synes ikke hele processen er det.” (Bilag 3, linje 50)*

Denne version syntes at tage udgangspunkt i, at definere et område, hvor tiltag skal gavne borgerne. FK2 nævner hertil borgeren, som den eneste af vores interviewpersoner, i forbindelse med samskabelse. FK2s formål, med at nævne borgeren, ligger i at hun mener borgeren bør være en del af den samskabende proces.

*“Der står samskabelse mange steder, hvor jeg tænker; er det et samarbejde eller hvad er det lige det er? Samskabelse så tænker jeg vi skal helt ud og have fat i borgeren. Det handler tit om at vi ser nogle dilemmaer vi gerne vil samarbejde med nogen om, og så synes jeg mere det er samarbejde end samskabelse.” (Bilag 3, linje 46).*

FK2s definition på samskabelse er derfor langt mere borgernært end hvad de andre interviewpersoner svarer. Hendes forvaltning ser i højere grad dilemmaer eller udfordringer, som de ønsker at samarbejde med foreninger om at løse. Den samskabende proces, mener FK2, derfor først bliver en realitet, når borgerne bliver inddraget. Noget som ikke synes at være tilfældet ofte, i kraft af hendes svar. FK1 har dertil sin egen definition på samskabelse. Denne bygger på et langt mindre komplekst grundlag.

*“Samskabelse er jo noget, kan man sige, de sidste fem til syv-otte år, det der store buzzword, hvor man skal skabe. Altså igen hvor man kan tage Social Sundhed, det er for mig samskabelse. At der kommer nogle frivillige: qua deres uddannelse, får noget mere indsigt, i deres social udsatte område og også måske lærer at tackle det og kommunikere. Samtidig med at vi får borgere som får bedre sundhed. For mig er det jo helt det samme som samskabelse.” (Bilag 2, linje 36)*

Dette svar fokuserer mere på Social Sundhed som eksempel på samskabelse. FK1 tager udgangspunkt i Social Sundheds arbejde med at hjælpe udsatte borgere, og den gevinst det giver fremtidens sundhedspersonale i form af deres frivillige arbejde i foreningen. FK1 er derfor af den overbevisning

at dette samarbejde, netop er et samskabelses forløb. Derudover kan man argumentere for, at hans definition på samskabelse, ligger langt fra den oprindelige definition, hvilket sætter spørgsmålstejn på, hvorvidt FK1 egentlig arbejder bevidst ud fra et samskabelsesperspektiv. Da vi spørger FK1 ind til, hvordan de så arbejder med samskabelse, svarer han i forbindelse med hans position med § 18-midlerne således;

*“(...) Så skal jeg jo fortælle hvad Social Sundhed... hvorfor skal de have de penge. Så skal jeg jo selvfølgelig kunne forklare dem, hvad Social Sundhed står for. Og der vil jeg da vove at påstå, uden at jeg har sådan evidens for det, altså økonomisk, at det er der hvor (man med) samskabelse (...) kommer ud og har fat.. Altså... Det har da i hvert fald, vil jeg mene, en lovkraft. Altså i forhold til, også at rekruttere frivillige til varmestuer og sådan. Hvor man går hen og får fat i noget. Det tror jeg på.” (Bilag 2, linje 38).*

Dette giver indtrykket af at, samskabelsesprocessen, ud fra FK1s definition, bliver styrket i forbindelse med økonomisk støtte, som ud fra det ovennævnte citats eksempel, baserer sig på Social Sundheds ansøgning om midler til rekruttering af frivillige til en indsats i varmestuer. Dette eksempel peger derfor i retningen af, at samskabelsesprocessen ud fra FK1s synspunkt allerede starter i samarbejdet med kommunen, i forbindelse med ansøgninger af § 18-midler og det at foreningerne søger midler til et projekt, som taler ind i borgernes udfordringer i Aalborg Kommune.

FK2 og FK1 har derfor to forskellige måder at arbejde på, når det gælder arbejdet med samskabelse. Dertil lægger deres definitioner af samskabelse, op til at der allerede ligger nogle stærke relationer på forhånd.

### Strukturen

Ifølge Frederiksen og Grubbs publikation Den Svære Samskabelse, blev det vurderet på baggrund af deres undersøgelse, at det kommunale system, med alle dets facetter kan virke uoverskueligt for frivillige. Specielt i forbindelse med relationsarbejde (Frederiksen & Grubb, 2021 s. 51). De præsenterer deres fund, indenfor dette område således:

- 1. De frivilliges tilbud er ikke altid kendt blandt de kommunale medarbejdere, der har kontakten til borgerne.*
- 2. De frivillige kan ikke nødvendigvis overskue, hvor i den kommunale forvaltning de skal henvende sig.” (Frederiksen & Grubb, 2021 s. 52)*

Projektet har ligeledes undersøgt, hvorledes viden om FSF bliver fordelt omkring i kommunen, til de andre frivilligkoordinatorer. Her fandt vi, at frivilligkoordinatorer mødes i et frivilligkoordinator netværk i Aalborg Kommune. FK1 fortæller hvorledes frivilligkoordinator netværket i Aalborg Kommune bruges til vidensdeling.

*“Og så har vi et kommunalt netværk, hvor vi så er tovholder for. Der sidder alle frivilligkoordinatorer. (...) Der har vi også et møde, hvor vi mødes to eller tre gang om året. Hvor vi drøfter, hvad sker der egentlig lige nu, har nogle nogen projekter eller, kan vi hjælpe hinanden her og der.” (Bilag 2, linje 48)*

Et sådan netværk, med det formål som præsenteret af FK1, lyder til at styrke vidensdelingen om foreninger som har et godt samarbejde med de enkelte frivilligkoordinatorer.

Efter vi spørger FK2 om hvorledes nye samarbejdsstrukturer opstår, efter mødet med andre frivilligkoordinatorer, svarer hun; *“Sundhed Kultur og center for tværfaglig forebyggelse. De to der er frivilligkoordinator der (...). De to arbejder mest med samarbejde. Vi samarbejder meget.”* (Bilag 3, linje 96). Dette citat giver os indsigt i, hvorledes frivilligkoordinator netværket i Aalborg Kommune, kan skabe nye samarbejder med frivillige foreninger. Her er der altså tilkendegivet, at muligheden for at arbejde på tværs af forvaltningerne findes. Dette understreger vigtigheden af den gode relation til frivilligkoordinatorer. Det skyldes at de kan hjælpe foreninger med at nå længere ud i de øvrige forvaltninger, skulle det være aktuelt. Det kan det hurtigt blive, da ansvaret for de socialt udsatte grupper i Aalborg Kommune, er spredt ud over flere forvaltninger.

Ligesom Frederiksen og Grubb, fandt vi frem til, at FSFer, finder det vanskeligt at arbejde med Aalborg Kommune, eftersom forvaltninger er komplekse i deres natur (Frederiksen & Grubb, 2021 s. 52).

For at forstå, hvordan strukturen i Aalborg Kommune kan virke kompleks for FSFer, præsenterer vi derfor også HSR og SSR fra Headspace og Social Sundheds svar i dette afsnit. Deres perspektiver, synes at være relevante i dette afsnit, på baggrund af at de arbejder i strukturen til dagligt. HSR og SSR, fremhævede den kompleksitet, det var at finde frem til de rigtige kontaktpersoner i kommunen, indenfor forskellige arbejdsområder. HSR mener selv at der er massere af muligheder for samskabelse i Aalborg Kommune, men kompleksiteten spænder ben. HSR siger således;

*“(...)Det er det med at tænke bredt på tværs af forvaltninger og civilsamfundstilbud og kompleksiteten der i spænder ben for det, mere end det er velvilligheden. Jeg møder ikke uvillighed til at skulle samarbejde, men fordi man har sit eget og det er det man kender, og for at kunne overleve i det, så lukker man nogen gange af for kompleksiteten. Hvis man skal sætte så stor en proces i gang, skal man give afkald på det man kender og det man er født ind i.”* (Bilag 4, linje 122).

Citatet viser, at HSR ikke mener der er mangel på villighed, når det kommer til samarbejde med Aalborg Kommune. Spørgsmålet handler i større grad om, hvornår det bliver for komplekst for de ansatte og foreningerne. HSR fortæller, at kommunens kompleksitet, kan afholde de ansatte i kommunen fra at forsøge at samarbejde med dem. Dette taler ind i rationalitetsbegrebet som beskrevet i afsnit 3.4.2, da kommunalt ansatte, som arbejder i et komplekst system, arbejder ud fra rutiner. Som HSR beskriver, så skal de kommunalt ansatte give afkald på det de kender, og derfor søge nye arbejdsmetoder. Dette kan føre til det som rationalitetsbegrebet kalder en tilfredsstillende løsning, som i HSRs eksempel, kunne være meget begrænset eller intet samarbejde.

I forbindelse med samarbejde og de udfordringer som kan opstå deraf, nævnte SSR fra Social Sundhed, manglende kontakt og kommunikation som den gennemgående udfordring. SSR fortæller hvordan kommunikation er en vigtig driftsopgave, som kan have betydning for hele foreningens overlevelse. Dette skal ses i lyset af, at deres økonomiske grundlag, er baseret på § 18-midler og fonde, som bliver bemidlet, på baggrund af deres forenings opgaver. SSR siger således;

*“Det er faktisk også en driftsopgave (red. kaffemøder), som nogen gange kan have betydning for at resten af driften kan køre. Det er derfor jeg siger at det*

*kunne være fedt at man lige blev husket, altså, når der nu er nogle ting i gang. At man så bliver budt ind. Det er rigtig meget os, føler jeg, som skal tage kontakt. Men nu er vi også en forholdsvis ny forening skal jeg huske at sige. Så der kan også ligge noget i det. Altså vi har jo kun været her i tre år.” (Bilag 5, linje 49).*

SSRs egne oplevelser er at kommunikationen fra deres samarbejdspartnere i Aalborg Kommune, er manglende. Den kan defineres som ensidig. Dette er et problem, hvis man ønsker at indgå i et stærkt samarbejde, som på sigt kan udvikle sig til samskabelse. Det er klart at SSR ikke kan bruge uhensigtsmæssig meget tid på at tage kontakt til kommunen. Dette ville kræve større menneskelig kapacitet i form af flere lønnede medarbejdere, hvoraf Social Sundheds opgaver kunne spredes ud over flere individer.

Da vi spørger SSR om, hun har nogle eksempler på hvad frivillig koordinatorene kan finde på at kontakte dem om, svarer hun således;

*“Nej det har jeg faktisk ikke. Jeg kan faktisk ikke komme i tanke om det, lige nu på stående fod. Jo. Det kunne være i forbindelse med at de holder en eller anden form for arrangement, hvor de skal have frivillige foreninger ind. Men ikke i forhold til udvikling. Og det er jo der, jeg syntes det kunne være fedt at være blevet brugt. I forhold til udvikling af nogle indsatser indenunder nogle områder.” (Bilag 5, linje 77)*

Citatet giver et indblik i, at Social Sundhed, ikke bliver kontaktet i forhold til udvikling. Dette kan forklares ved at frivilligkoordinatorene ikke finder foreningens formål, brugbart i nogle samarbejds-potentiale eller at det i langt højere grad lægges op til at, foreningerne selv skal være initiativtager på samarbejdsområdet. Der kan derfor ligge et argument for at foreningerne skal være opsøgende, i højere grad, hvis samskabelse på sigt, skal vise sig som en mulighed. Mere opsøgende arbejde, tager dog på foreningens andre opgaver, da Social Sundheds organisations kapacitet allerede synes at være begrænset, da de kun besidder to ansatte i foreningen på nuværende tidspunkt. Dog kan der også ligge et argument i at bruge ressourcerne på opsøgende arbejder, da det på sigt, kan udløse flere midler, f.eks. i form af en driftsaftale.

### Politisk påvirkelse

Som en del af vores arbejde undersøger vi hvordan politikere kan have indflydelse på kommunale beslutninger og de forhold der skal til for at fremme mulighederne for FSFER. Dette gør vi for at klarlægge den mulighed der findes, for FSFERe, hvis de formår at opbygge en stærk alliance og relation til en eller flere politikere. Har politikerne en stor indflydelse, har FSFERne altså her en kanal, hvorved de igennem interessevaretagelse, kan fremme de forhold der skal til for at fremme samskabelse. Dette taler også ind i policy kapaciteten jf. afsnit 3.3.2.

Til at starte med kan man se på § 18-midlerne og den proces det foregår under. I sidste ende er det Sundhed- og Kulturudvalget som skal godkende fordelingen af § 18-midler. FK1 fortæller at efter at Frivilligrådet har lavet en indstilling, præsenteres denne for udvalget, som på baggrund af dette kan komme med eventuelle rettelser. Omkring hvordan udvalget arbejder med denne proces siger FK1: *“Nogen gange, så kan der godt gå, lidt sognerådspolitik i det. Men det er politikerne som i sidste ende er den altafgørende som bestemmer.” (Bilag 2, linje 76)*

Ud fra det kan man få indtrykket, at det er muligt at få en fordel i forbindelse med § 18-midler,

hvis man har en stærk alliance eller relation til en politiker. Det kan være hvis man deler en politisk mærkesag. På den måde kan politisk interessevaretagelse være med til at styrke en FSFs grundlag, hvis det kan gøde muligheden for at politiske aktører tilgodeser ens ansøgning.

Da vi spørger FK1 ind til i hvor stor grad der forekommer ændringer af indstillingen til § 18-midler, er indtrykket at det er meget lidt (Bilag 2). Ved spørgsmålet i hvilken grad indstillingen fra Frivilligrådet bliver fulgt af Sundheds- og Kulturudvalgets medlemmer svarer han; *“Det gør den i overvejende grad”* (Bilag 2, linje 84). Med dét bliver den helt store mulighed for at bruge interessevaretagelse overfor politikerne, til at påvirke § 18-midlernes uddeling, punkteret en anelse. Det betyder dog ikke, at det ikke er muligt.

I en anden sammenhæng, bliver det nævnt af FK2, at stærke politiske aktører i foreningslivet, kan have stor indflydelse på byrådet. Specifikt nævnes der en dygtig direktør for Alzheimerforeningen. Det er i forbindelse med at vi spørger ind til, om det er lykkedes nogle af FK2s samarbejdspartnere at opnå midler, ved at gå direkte til politikerne:

*“Alzheimerforeningen har gjort det. Og dem har vi også givet penge til. Det handler om at vi (red. kommunen) gerne vil have et godt forhold til dem som forening. Der er en meget stærk direktør i Alzheimerforeningen, som er meget stærk politisk. Han har været direktør for mange forskellige ting. Jeg har det fint med ham. Det er godt at have gode relationer.”* (Bilag 3, linje 128)

Det her er altså et eksempel på, at hvis man har den rette menneskelige og policy kapacitet og slagkraft. Så er det muligt at være en potentiel samarbejdspartner, som det er meget svært for byrådet at sige nej til. Her peger FK2 også på betydningen af relationer. I dette tilfælde ikke til frivilligkoordinatorerne, men til politikerne i kommunen og den gevinst for kommunens brand det er, at have Alzheimerforeningen som samarbejdspartner. Med dette har Alzheimerforeningen altså sikret sig økonomiske midler fra kommunen, som man ellers ikke ville have givet.

I det daglige arbejde giver FK2 udtryk for, at de politisk bliver påvirket af rådmanden i forvaltningen. Det er dog begrænset, hvor meget det sker i virkeligheden. *“Vi påvirkes lidt af rådmanden. Ikke så meget beslutninger. Men mest rådmanden. (...) Ham der var der før, samarbejdede jeg vildt godt med. Det er også noget personligt, og måden man snakker sammen på.”* (Bilag 3, linje 98) Med det siger FK2 altså at rådmanden, har mulighed for at påvirke det daglige arbejde. Også politisk. Men indtil nu har det været i en begrænset omfang, og ikke så meget på de enkelte beslutninger. Men det kan ikke afvises at rådmanden, kan have stor indflydelse, da det også er rådmanden, som i sidste ende har ansvaret for forvaltningens drift. På den baggrund kan det altså ikke afvises, at det er muligt at søge politisk indflydelse af denne vej.

### Delkonklusion

Relationsarbejde har vist sig at være aldeles vigtigt i forbindelse med at skulle oprette et partnerskab eller et samskabelses forløb med Aalborg Kommune. Ifølge interviewpersonerne, er relationsarbejde på nogle områder vigtigere end sagen, og at det kan hjælpe hvis foreningerne enten har lønnede medarbejdere, altså menneskelig kapacitet, eller stor policy kapacitet. Disse fører, ifølge interviewene, til en øget chance for at foreninger kan skabe stærke samarbejder med forvaltningerne. Interviewene, giver også argumenter for at bedre organiserede foreninger, i højere grad kan opnå deres mål end andre. Her eksemplet med Girltalks.

Samskabelse som definition, er ikke ensartet overalt i Aalborg Kommune. En definition handler i højere grad om inddragelsen af borgerne, hvoraf den anden, omtaler samskabelse, som en proces der allerede starter i ansøgningen af § 18-midler, fordi de sikre foreningernes økonomiske grundlag, hvilket giver dem mulighed for at nå ud til borgerne. De forskellige definitioner, omhandler begge, måder hvorpå man kan hjælpe borgerne bedst muligt, igennem brugen af FSFer, hvor relationen i begge definitioner er altafgørende.

Derudover viser undersøgelsen, vigtigheden af at samarbejde med frivilligkoordinatorerne. Disse, kan viderebringe informationer og viden om foreningers arbejde til andre forvaltninger igennem Frivilligkordinatornetværket i Aalborg Kommune. Dette synes at være vigtigt, da socialt udsatte kan være spredt ud i flere forvaltninger. På den måde, kan samarbejdet om, hvordan man bedst hjælper borgeren, nå ud til flere mulige samarbejder. Komplexiteten gør det, dog svært for både foreninger og ansatte i Aalborg Kommune, at arbejde samskabende med FSFer. Noget tyder på, at kommunikationen mellem FSFer og Aalborg Kommune, er meget ensidigt, hvilket bliver understreget ved at foreningerne selv skal opsøge og fremlægge partnerskabsaftaler. De forskellige forvaltninger og ansatte i kommunen, arbejder i et komplekst miljø, hvor det skaber udfordringer for FSFer at byde ind med samarbejde. Specielt hvis en FSF ønsker bevillinger af midler, i det ønskede samarbejde.

Til sidst, kan der argumenteres for at politikere kan have betydning for de økonomiske rammer, som en FSF har, og deres samarbejde med frivilligkoordinatorerne. Ifølge analysen, har projektet fundet frem til at politisk samarbejde kan medføre det økonomiske grundlag foreninger kan have brug for, for at få lønnede ansatte, som eksemplet med Alzheimerforeningen giver udtryk for. Dertil kan rådmænd og politikere have indflydelse på den måde, frivilligkoordinatorerne arbejder på, hvilket kan bruges som argument for at relationsarbejde med politikere kan være frugtbart for en FSF.

## 5.2 Del 2 - Analyse af foreningerne

### 5.2.1 Relationen til kommunen

I dette afsnit ønsker vi at udforske vores forståelse af Headspace og Social Sundheds opfattelse af deres individuelle samarbejde med kommunen. Hvordan foregår samarbejder lige nu? Hvilke aspekter ser de som de mest vigtige? Hvilke udfordringer oplever de? Og hvordan er samarbejdet med kommunen ift. de mål og ønsker som vi fandt ud af at frivilligkoordinatorerne har, i afsnit 5.1.1?

Yderligere vil projektet præsentere Headspace og Social Sundheds definitioner på samskabelse, for at forstå hvordan deres tilgang til samarbejde er udformet. Dette vil give et indblik ind i, hvad de to FSFer arbejder hen imod, når der snakkes om samskabelse. Baseret på deres definitioner på samskabelse, og deres måde at arbejde med samarbejde og relationsdannelse på, kommer projektet tættere på forståelsen for, hvordan interessevaretagelse, på sigt, kan skabe de rammer og forhold i et samarbejde, der skal til, for at styrke samskabelses mulighederne med Aalborg Kommune.

Formålet med dette er at klarlægge hvordan FSFer oplever samarbejdet med kommunen, hvilke udfordringer de oplever, og hvad der helt generelt karakteriserer det. Dette i sammenhæng med den første delanalyse omkring kommunen, skal give projektet en større forståelse for hvilke muligheder FSFer har for at påvirke kommunen, samt hvor det er svært. Ligeledes vil projektet få en større forståelse for hvad der er vigtigt, for FSFer for at kunne opfylde deres mål, og hvordan interessevaretagelse potentielt kan understøtte dette, med henblik på at fremme samskabelse med kommunen.



## Samarbejdet

Centerchef for Headspace Aalborg, HSR, har klart samarbejde med de kommunale medarbejdere og politikerne i Aalborg Kommune, som en del af sit arbejdsområde. Dette nævner hun meget direkte i sin beskrivelse af sine kerneopgaver (Bilag 4). Da vi adspurgte HSR, hvordan de skabte nye kontakter i kommunen, var svaret:

*“I Mariagerfjord startede vi top-down. Det var fordi vi var nye i kommunen. Hvis vi havde startet nedefra, og en chef ikke havde godkendt os, så ville det blive noget rod. (...) Aalborg startede vi anderledes. Her startede vi ude i skolerne, hvor vi simpelthen var ude ved dem en efter en og præsenterede os. Det lykkedes langt hen af vejen rigtig godt (...) folkeskoleelever er enormt presset, så det der med at invitere nogen inden for kan godt kræve rigtig meget arbejde. Derfor genbesøgte vi de øverste chefer, og fået dem til at hjælpe os med at udpege nøglepersoner.”(- Bilag 4, linje 37).*

Svaret viser, hvordan deres fokus efter at have gået top-down vejen tidligere, har været så succesfuldt, at det nu er deres strategi generelt, ved kontakt med nye nøglepersoner. Dette taler ind i deres menneskelige kapacitet, i form af, at de nu besidder de kompetencer der skal til, for bedst muligt at skabe nye samarbejder fremadrettet.

Fra SSR får vi også det klare indtryk at samarbejdet med kommunale medarbejdere og politikere i Aalborg Kommune, er hendes arbejdsområde. Men hun nævner det faktisk ikke af sig selv, da vi spørger ind til hendes arbejdsopgaver. Det er først næsten tolv minutter inde i interviewet, hvor vi begynder at spørge til samarbejder med det offentlige, at hun begynder at tale om det kommunale samarbejde (Bilag 5). Dette kan være udtryk for det, vi også var inde på i det ovenstående afsnit om, at SSR oplever at kommunikationen med kommunen er meget ensidig, og at hun måske slet ikke opfatter samarbejdet med kommunen som en af hendes kerneopgaver.

En stor afvigelse i de to FSFers samarbejde med kommunen er den økonomiske værdi kommunen ligger i de to foreninger. Tidligere har vi beskrevet hvordan, et stabilt økonomisk grundlag kan være afgørende for en forenings drift og virke. Dermed kan det formodes at det også har betydning for Headspace og Social Sundhed.

Headspace understøttes af Aalborg Kommune, gennem et driftstilskud (finansieret af flere forvaltninger), en halv medarbejder, betaling af husleje og § 18-midler. Driftstilskuddet dækker bl.a. lønninger til ansatte i Headspace (Bilag 4).

Social Sundhed understøttes af Aalborg Kommune udelukkende gennem § 18-midler (Bilag 5). Her afviger de to foreninger meget fra hinanden. Der er en større økonomisk sikkerhed i Headspace. Det gør at de har større overskud i deres arbejde til at fokusere på andre ting, end at sikre deres økonomiske grundlag. Disse ting kunne være relationsopbygning til politikere og kommunale ansatte, som udover fortsat kan sikre deres finansielle tilskud, også er med til at fremme forholdene for øget samarbejde og potentiel samskabelse. Denne finansiering kan være et tegn på en stor interorganisatorisk tillid, jf. afsnit 3.2.2. Headspace er et anerkendt brand, med professionelle folk, hvor kommunens tillid er stor nok, til at man gerne vil indgå i mere dybdegående relationer, jf. afsnit 3.2.2 om betydningen af tillid for den frivillig-statslige relation. Social Sundhed står uden stor økonomisk sikkerhed.

*“...økonomi er altid et problem. Det er en, opgave der ligger meget i at sikre at drift. At få søgt fonde er et kæmpe arbejde. (...) ...det tager også meget mental*

*energi. Hele tiden at være under den der, usikkerhed der ligger i også at være i en lønsituation.” (Bilag 5, Linje 200).*

Dermed siger SSR at økonomi er et konstant problem for dem, som tyngder dem i deres daglige arbejde. Kunne de blive fri for denne udfordring siger SSR følgende om: *“(det) vil sige at f.eks. at de næste tre år, har vi ro til at arbejde med vores kerneopgave, som er at skabe større lighed i sundhed for den her gruppe af borgere.” (Bilag 5, linje 200).*

Altså er der hos Social Sundhed en opfattelse af, at dette er en barriere for dem, når det kommer til at udføre deres kerneopgave, og dermed også potentielt for mere samarbejde med kommunen. Man kan spekulere i om Social Sundhed formår at opbygge den gode relation, som frivilligkoordinatorerne efterspørger. Dette styrkes også af det faktum at kommunen ikke har nogen samarbejdsaftale, som FK2 siger i vores interview med hende. Her siger hun bl.a. at der var ønske om en samarbejdsaftale med beløb i, men det ville hun ikke give dem (Bilag 3). FK2 kommer ligeledes ind på at Social Sundhed er nogen som hun løbende har kontakt med, ca. to gange om året. Da vi spørger ind til hvad der skal til for at forbedre samarbejdet med Social Sundhed siger FK2: *“Vi skal kunne se ideen i Social Sundhed.” (Bilag 3, linje 144).*

Dette er med til at understrege, at relationen måske kan være karakteriseret ved, at man ikke er helt med på værdien i det arbejde Social Sundhed laver. Derfor kan man, med udgangspunkt i citatet i afsnit 5.1.1 hvor FK2 siger at relation er vigtigere end forskellen man gør for borgeren, spekulere i om Social Sundhed formår at opbygge en stærk nok relation. Hvis de havde det, var det nok lettere at se *“ideen i Social Sundhed”*, får både frivilligkoordinatorerne, og frontlinje medarbejderne. Her må det formodes, at Headspace står markant stærkere, ift. at de har formået at sikre sig et økonomisk grundlag, så de kan fokusere på deres kerneopgave.

Som en del af relationsarbejdet, kan man se på afsnit 3.1.2. omkring embedsværket. Her kommer vi bl.a. ind på, at en betydningsfuld del af relationen til embedsværket går på, at præsentere data som understøtter ens virke. I Dette tilfælde kunne det være data som viser, at den aktuelle FSFs arbejde gør en reel forskel for borgerne. At de konkret er mere pris-effektive. Og at de formår at engagere en betydningsfuld mængde frivillige i deres arbejde.

Konkret evidens for den gavnlige effekt af FSFs arbejde, kunne ifølge teorien, altså være med til at udbygge forståelse for *“ideen i Social Sundhed”*. Ser man på Headspace bekræfter HSR også, at de i stor grad gør brug af rapporter. Disse sender de til kommunen og politikerne, for at vise hvilke resultater de har præsteret. Dette er i flere tilfælde et krav de møder fra kommunen, men det betyder ikke, at man ikke samtidig aktivt bruger det til at fremme sin sag. Da vi spørger ind til betydningen af disse rapporter for Headspace siger HSR følgende:

*“Man kan ikke bare ligge sig ned og vente på at tingene kommer ind ad døren til en. På den måde er der noget vigtigt i at blive ved med at gøre sig selv relevant og interessant. Også hos politikerne.” (Bilag 4, linje 116)*

Med det bekræfter HSR altså, at det er nødvendigt med udarbejdelsen af data og præsentationsmateriale, i form af rapporter, for at blive ved med at gøre sig selv relevante, og den mest optimale samarbejdspartner for kommunen. Ved spørgsmålet om Headspace ville være i samme positive situation uden dette arbejde, svare HSR:

*“Det tror jeg simpelthen ikke vi ville være. Det tætte samarbejde med embedsværket, forvaltningerne og politikerne, det er drøn vigtigt. Man kan sige det er stadig-*

*væk vigtigt, men det var endnu mere vigtigt i 13', 14', 15', 16' fordi vi var så nye. Der var ingen der vidste hvad vi kunne. Nu er der masser erfaring.” (Bilag 4, linje 118)*

Dette arbejde mangler Social Sundhed. Hvilket SSR også anerkender, og bekræfter betydningen af da vi spørger hende ind til deres brug af data og resultater;

*“Lige nu er vi igang med noget forskning. Og når vi.. Ja det er jo så nationalt ikke. Men vi er igang med at indsamle empiri nu. Det er jo så med henblik på at påvirke dagsorden og også få et bedre grundlag at lave partnerskaber på. Her har vi faktisk undersøgt vores indsats og her er vores resultater. Ergo er vi en valid partner at spille med.” (Bilag 5, 192)*

SSRs syn på betydningen af data og resultater flugter med HSRs syn på betydningen af dette. Med FK2s udtalelse, som tidligere blev fremhævet, om at rapporter har en indflydelse på hende, kan man altså argumentere for, at de alle bekræfter teorien (Esbensen, 2022, s. 67). Altså har dét at kunne dokumentere sine resultater, stor betydning for potentialet for det frivillig-kommunale samarbejde.

Ser man på March og Simons take på rationalitetsbegrebet (Grøn & Hansen, 2016, s. 70), som blev præsenteret i afsnit 3.4.2, kan man argumentere for at dokumentation af resultater kan påvirke det kommunale embedsværk til ens fordel. Rationalitetsbegrebet, beskriver ifølge Grøn og Hansen, hvordan man træffer beslutninger. I denne situation argumenteres der for at man går efter det mest tilfredsstillende, frem for det optimale. Dette skyldes at man ikke kender alle faktorer. Men ved at udvide den kommunale embedsmænds viden omkring det arbejde man laver som FSF, kan være med til at fremme sandsynligheden for at de ser netop en selv, som det mest tilfredsstillende. Alternativt, kan man løbe ind i den problemstilling, som også blev fremhævet tidligere; at Social Sundhed, ikke er den mest tilfredsstillende løsning, da FK2 “ikke kan se ideen i Social Sundhed”.

### **Headspace og Social Sundheds definition på samskabelse**

HSR og SSR definere samskabelse, på en relativ ensartet måde. Begge foreninger lægger op til, at samskabelse bliver til i samarbejde med Aalborg Kommune. Her mødes man, for at definere et problem, med det formål at hjælpe en gruppe af borgere i samfundet. HSR lægger vægt på, at der er mange muligheder for at samskabe i Aalborg Kommune, men det ikke ligger til højrebenet, i forbindelse med den kompleksitet i kommunen, vi har omtalt i afsnit 3.4.1. SSRs definition på samskabelse, lægge vægt på nysgerrighed.

*“Man er ligeværdige partnere ind i noget... Et samarbejde eller en aktivitet. Det er det jo nok ifølge sundhedsaftalen. Og så, for mig, har samskabelse også meget at gøre med nysgerrighed på, (...) hvordan vi lykkedes bedst med den her opgave, som vi har imellem os.” (Bilag 5, linje 112).*

I citatet ses det hvordan vigtigheden af at være en ligeværdig partner, ses med blik på nysgerrighed. Altså hvordan, findes der frem til problemet og hvordan løses det.

HSR giver, et konkret eksempel, hvor der kunne arbejdes samskabende i Aalborg Kommune.

*“Jeg tror vi kan lave mega meget samskabelse ude omkring skolerne, og hele vejen rundt når det handler om skolerne. Også familierne der har børn i skolerne. Jeg tror virkelig vi kunne gøre noget, hvis vi gjorde noget sammen der. Især i tan-*

*ken om forebyggelse. (...) Vi skal blive bedre til at se det hele system omkring den unge, for når en ung rammes så rammes de alle.” (Bilag 4, linje 120).*

Citatet giver derfor et eksempel på et område, hvor HSR er overbevist om at der kan samskabes. Samskabelse handler derfor om at definere et problem sammen med kommunen, og derfra finde de bedste muligheder for hvordan de unge og deres familier bedst hjælpes. Samskabelse har derfor muligheder for at opstå i Aalborg Kommune, ifølge de to FSFer. Hvorledes denne samskabelse, kommer i spil, er der dog tvivl om. Begge foreninger kommer ind på nogle områder, som udfordrer foreningernes muligheder for at samskabe med Aalborg Kommune. Disse udfordringer vil blive præsenteret i følgende afsnit.

### **Headspace og Social Sundheds udfordringer ved samskabelse**

I interviewfasen beskrev SSR og HSR nogle eksempler på udfordringer som FSFer har, i forsøget på at samskabe med Aalborg Kommune. Både HSR og SSR, kom begge ind på, at relationsarbejdet har en betydelig rolle, da samskabelse ikke kan lade sig gøre, medmindre der allerede eksisterer et godt samarbejde. I afsnit 5.1.2: Struktur, kom projektet ind på de forskellige udfordringer som strukturen havde for samarbejdet og samskabelsen med FSFer. Da vi spurgte HSR ind til, hvad hun mente der skulle til, for at overkomme nogle af de udfordringer, var hendes svar at fokusere på top-down, mentaliteten.

*“Vil man ansætte en person til det, som går på tværs af alt muligt? Måske to personer, til at facilitere et større samskabelsesprojekt i Aalborg Kommune. Nedbryde nogen af de søjler der er. (...) Det der top-down det kan godt noget, og så kan man være enig eller uenig (...).” (Bilag 4, linje 124).*

HSR foreslår at man fra Aalborg Kommunes side, ansætter nogle individer som, har det formål at forsøge og samskabe på tværs af forvaltningerne, med civilsamfundet. Dette bunder ud i den problematik som allerede er blevet redegjort for tidligere jf. delanalyse 1, afsnit 6.1.2, hvor frivilligkoordinatorerne mødes 2 til 3 gange om året, med det formål at vidensdele om hinandens FSFer. Der kan argumenteres for at de få gange om året, frivilligkoordinator netværket mødes, og det faktum at nogle af frivilligkoordinatorerne helst samarbejder med de foreninger som de har den bedste relation til, kan gøre muligheden for samskabelse på tværs af forvaltninger langsommere eller ringere. HSRs forslag til at ansætte en eller flere med fokus på at samskabe på tværs, vil enten kunne imødekomme nogle af disse udfordringer eller skabe flere muligheder for reel samskabelse med de enkelte forvaltninger.

SSR kommer ind på lignende udfordringer i forbindelse med det samarbejde de har med Aalborg Kommune. For at kunne opretholde et tæt samarbejde, som skal agere grundstenen for en fremtidig samskabende proces, fortæller SSR at det er op til hende at opretholde kontakten og deraf samarbejdet. SSR fortæller dertil at hun ikke mindes sidste gang en frivilligkoordinator kontaktede dem, eller hvad den sidste henvendelse omhandlede. Dertil fortæller SSR at de har forsøgt sig med at skabe partnerskabsaftaler, hvoraf en ud af to er blevet afvist. SSR fortæller således:

*“Men jeg har også oplevet at komme med den ide, til en anden enhed, og nu har jeg ikke lyst til at udstille nogle men, hvor at den lige blev løbet omkring en jurist, og så blev der sagt at, nej det er vi ikke interesseret i. I får meget mere ud af det end vi får ud af det.” (Bilag 5, linje 56).*

Afslaget på partnerskabsaftalen, kan være begrundet ved at Social Sundhed og forvaltningen, ikke havde skabt en, på forhånd, stærk nok forventningsafstemning. Manglen på denne, kunne føre til manglende viden om hinanden og derfor være afslaget. Da vi spurgte SSR, hvorvidt de arbejdede med samskabelse, svarede hun, at de aktivt italesætter det, når de er ude og snakke om deres forening. Det er altså en del af Social Sundheds kontakt med nye såvel som gamle samarbejdspartnere. Dertil fortæller SSR også, at Social Sundhed, som nævnt tidligere, benytter sig af forskning, for at bevise sig som en valid spiller, der kan samskabelses med. Dertil kommer et ønske om at kunne være en valid samskabende partner, baseret på tillid i stedet for resultater og data. Netop dette, synes at være et argument for at Aalborg Kommune hellere, samskaber med foreninger som igennem forskning eller resultater, kan bevise at deres tilbud kan hjælpe de socialt udsatte borgere. Dette skaber problemer for de foreninger som ønsker at samskabe men som ikke har ressourcerne eller apparatet til at kunne betale eller gennemføre disse.

Headspace og Social Sundhed, har derfor ens udfordringer i forbindelse med samskabelsen med Aalborg Kommune. Headspace lægger vægt på kompleksiteten i kommunen og hvordan nogle ansatte i kommunen, kunne have til opgave med at nedbryde dette, mens Social Sundhed har problemer med at opretholde den rette kontakt til frivilligkoordinatorerne, som på nogle områder, kan være indgangsvinklen til at være med i det udviklende samarbejde med kommunen. Dertil hvorledes resultater og data i sig selv, kan være en udfordring for den samskabende proces, da de kan være dyre eller besværlige for FSFer at lave.

### Delkonklusion

For det første kan vi tage det med, at HSR aktivt ser samarbejde med kommunen, som en del af hendes kerneområder. SSR nævner det ikke i forbindelse med hendes rolle i Social Sundhed. Det er først efter vi aktivt spørger ind til det, at hun begynder at komme ind på emnet. Dette kan tyde på at SSRs relation til frivilligkoordinatorerne ikke fylder meget i hendes daglige arbejde, som kan være en refleksion af en ikke-optimal relation.

Headspace modtager en betydelig økonomisk understøttelse fra Aalborg Kommune. De får betalt lokaler, driftstilskud til lønninger, de har en halv kommunal medarbejder til rådighed og de modtager § 18-midler. Social Sundhed modtager kun § 18-midler fra kommunen. Headspace har altså et mere sikkert økonomisk grundlag, som gør at de i større grad kan fokusere på deres kerneopgave, og i mindre grad skal bekymre sig om deres økonomiske situation. Dette kan være et resultat af en god relation til embedsværket og byrådspolitikerne. Den økonomiske støtte Headspace modtager, gør også at kommunen har en interesse i at de skal lykkes med deres virke, i det at kommunen gerne vil sikre at deres penge ikke bliver spildt. Dermed er sandsynligheden for et succesfuldt samarbejde større.

Økonomi er et konstant problem for Social Sundhed, som derfor i mindre grad, kan fokusere på deres kerneopgave og leverer deres bedst mulige resultat. Årsagen til at denne økonomiske udfordring, kan skyldes at Social Sundhed endnu ikke har formået at opbygge en stærk relation, og bevist i tilstrækkelig grad, at det er en god ide for kommunen at investere i deres arbejde. Dette understreges af FK2, som påpeger at kommunen skal "kunne se ideen i Social Sundhed", hvilket kan tolkes til ikke at være tilfældet på nuværende tidspunkt.

Dette er med til at understrege betydningen af, at man kan argumentere for, at bringe den nødvendige viden, og gennem direkte resultater bevise, at det arbejde man udfører gør en forskel for borgerne. Samt at det er pris-effektivt og at man formår at engagere en betydelig mængde frivillige

i arbejdet. Dette bliver understøttet af udsagn fra både HSR og SSR. Og dermed bekræfter begge de to FSFer og FK2, teoriens perspektiv på betydningen af den stærke embedsværks relation. Dette kan ses i sammenhængen af March og Simons rationalitetsbegreb. Ved at udarbejde viden, kan man forsøge at vise embedsværket, at FSFs tilbud er de mest optimale løsninger.

Headspace og Social Sundhed, har grundlæggende ensartede definitioner på samskabelse. Denne vidner til at der ikke er større forskelle på, hvad det er de to foreninger forsøger at opnå igennem samskabelse. Samskabelsen, giver de to foreninger mulighed for at nå ud til flere socialt udsatte borgere eller unge, som derigennem er med til at understrege deres relevans overfor f.eks. Aalborg Kommune. Dertil kan det tilføjes at FSFer har mange muligheder for at være samskabende i Aalborg Kommune, men hvor kompleksiteten udfordrer den samskabende proces. Headspace ønsker ansatte i Aalborg Kommune, med det formål at forsøge at samskabe med civilsamfundet på tværs af forvaltningerne, kunne det simplificere processen. Dette kunne være relevant for specielt mindre foreninger. Det tyder på, at en stor FSF som Headspace har svært ved at gennemskue Aalborg Kommune, på trods af at Headspace råder over ansatte som arbejder i kommunen. Til sidst, bidrager Social Sundhed med det argument, at resultater, data og forskning kan have en betydning for at Aalborg Kommune, vil samskabe med FSFer. Dette kan argumenteres for at være en udfordring, eftersom det ikke er alle foreninger som har ressourcerne, til at frembringe den nødvendige data om deres forenings bidrag til målgruppen.

### 5.2.2 Interessevaretagelse ved samarbejdspartnere og politikere

I dette afsnit vil vi udforske hvordan Headspace og Social Sundhed udøver interessevaretagelse igennem de samarbejdspartnere de har som ikke er kommunale aktører, og ligeledes hvordan de interessevaretager ift. politikere.

Dette er med henblik på at få en forståelse for, hvordan de i dag allerede bruger interessevaretagelse til at fremme muligheden for at opnå deres mål, og hvordan dette bruges til også at fremme mulighederne for at indgå i samskabelsesprocesser med Aalborg Kommune.

Formålet med dette er, at få en forståelse for hvad den enkelte FSF allerede gør, og hvad der virker for dem, og hvor de har mangler. Samtidig undersøger vi også om der er en overordnet strategi, eller om deres handlinger inden for interessevaretagelse mere er tilfældige eller noget som ikke udspringer af en større plan. Bliver der arbejdet strategisk med interessevaretagelse, og hvis der ikke gør det, hvilke potentialer kan man så her få af det?

### Eksterne samarbejdspartnere

Headspace og Social sundhed, er begge med i forskellige udgaver af netværksgrupper, råd og alliancer. Ifølge teorien er samarbejdspartnere og netværksgrupper behjælpelige med at opnå konkrete mål eller vidensdele. Jf. afsnit 3.1.3, omkring partnerskaber, kan det være gavnligt for foreninger at gå sammen med andre, som har de samme mål som. På den måde, er der en større chance for at målene opnås på baggrund af at foreningerne sammen står stærkere. Social Sundhed har aktive samarbejder kørende med flere forskellige FSFer i Aalborg Kommune. Her nævner SSR f.eks. Blå Kors og Headspace. Da vi spørger om de områder de samarbejder, fortæller SSR, at de primært samarbejder om borgergruppen. Her kommer SSR med det eksempel at de tilbyder deres frivillige fra Social Sundhed, til at sidde på nogle af Blå Kors varmetuer. På den måde hjælper de borgerne derfra til hospitalet.

Det at spare om kommunen og hvordan man påvirker den udefra, synes dog ikke at være normalen. Da projektet spørger SSR ind til dette, fortæller hun at: *“Jooo, det gør vi måske sådan lidt... Det er aldrig det mødet handler om, men vi kommer jo altid til at tale lidt om det.”* (Bilag 5, linje 126). SSR, virker derfor ikke til at tænke de enkelte samarbejder som en mulighed for at påvirke Aalborg Kommune. Dette kommer først til udtryk da SSR præsenterer os for et nyligt startet samarbejde mellem flere FSFere. SSR siger således: *“Ja og så det her initiativ med det her netværk. Som vi har prøvet at tage initiativ til at vi har forsøgt at lave et stærkere netværk med organisationerne imellem os, så vi netop kan tale om de her ting.”* (Bilag 5, linje 126). Dette netværk, fortæller SSR, at have til formål at byde ind på forskellige områder, hvor der kan være brug for forandringsmuligheder. Dette netværk, skal tilsyneladende også være med brug af politikere, for at kunne påvirke kommunen maksimalt. SSR fortæller:

*“ (...) men det kan vi jo ikke gøre alene. Vi bliver nødt til at have kommunen og faktisk også regionen med, fordi rigtig meget af sundhedsvæsenet ligger i regionen. Derfor har vi indbudt en kommunalpolitiker og en regionalpolitiker. Det har vi spurgt om de er interesseret i og der har de sagt at det vil de gerne. Og så er tanken at det er nogle konkrete problemstillinger, der skal tages op og komme med bud på hvordan det skal gøres anderledes.”* (Bilag 5, linje 128).

Med inddragelsen af politikere, er der mulighed for at flytte dagsordenen i Aalborg Kommune, igennem ikke kun FSFernes indflydelse men også fra politikernes. Ud fra Mintzberg jf. afsnit 3.4.3, er der en mulighed for at påvirke kommunen, igennem både en ekstern og intern koalition. Det interessante bliver derfor hvor mange medlemmer som bliver en del af dette netværk, da mængden af medlemmer, kan gøre koalitionen passiv. Med hjælp fra både samarbejdspartnere og politikere, synes koalitionen dog at være en god mulighed for at skabe indflydelse på sigt.

Headspace deltager også i samarbejder med forskellige samarbejdspartnere udenfor kommunen. HSR fortæller f.eks. om hvordan de mødes i “Morgenmødet”, sammen med en anden række af organisationer som også arbejder med unge. HSR fortæller:

*“ (...) Så ser vi på om der er nogle lokale tendenser i Aalborg som har med unge at gøre. Er der noget som gør igen? Er der nogle problematikker vi kan være sammen om, for jo flere samarbejde organisationer som også har en stemme ind i noget, jo mere forvaltningsmæssigt og politisk bevågenhed kan vi skabe omkring det.”* (Bilag 4, linje 25).

Her påpeger HSR, hvorledes morgenmødet, bruges til at vidensdele, hvad der sker på ungeområdet i Aalborg Kommune, og hvilke problematikker som foreningerne sammen kan gøre noget ved. Hertil ses det også, hvordan forvaltningen og politik bliver nævnt. Senere interviewet, pointerer HSR dog, at morgenmødet ikke laver decideret politisk arbejde. Morgenmødet skal i stedet ses som det sted, hvor foreninger kan videndele med hinanden, og så er det op til foreningerne selv at påvirke embedsværket og politikerne igennem deres forskellige kanaler. Dertil fortæller HSR, hvordan de f.eks. samarbejder overfor politikerne med deres samarbejdspartnere. HSR fortæller: *“I forbindelse med kommunalvalget, var vi nogle foreninger som gik sammen og satte mental sundhed på dagsordenen, hos politikerne.”*(Bilag 4, linje 72). Her vises derfor et eksempel, hvordan Headspace f.eks. også arbejder med deres samarbejdspartnere.

Til sidst nævner både Headspace og Social Sundhed, hvorledes de begge er med i det som

kaldes "mangfoldighedens hus". Dette hus, ser ud til at være et sted, hvor FSFere som Headspace og Social Sundhed, skal inddrages i. SSR, fortæller hvorledes sådan et hus, vil være med til at skabe stærkere kollegiale bånd, hvor der vil være mulighed for at indgå i samarbejder på en ny måde. Praktisk, skal foreningerne samles under et tag.

Headspace og Social Sundhed, gør altså begge brug af deres samarbejdspartnere til at opnå større viden om deres målgrupper og hvordan de bedst kan hjælpe disse. Derudover virker det til, at begge grupper, indgår i forskellige koalitioner, med det formål at opnå indflydelse på Aalborg Kommune, til fordel for deres målgrupper. Headspace synes at arbejde mere koordinerende med deres samarbejdspartnere, eftersom de også koordinere politiske kampagner og at de aktivt forsøger at påvirke forvaltningsområdet indirekte igennem netværk. Social Sundheds netværk, med kommunalpolitikere og regionspolitikere synes at virke som en stærk koalition, men som dog på dette tidspunkt stadig er under udvikling.

### Hovedorganisationerne som samarbejdspartnere

Når det kommer til eksterne samarbejdspartnere, er der en samarbejdspartner som ligger lidt i en gråzone; deres nationale hovedorganisationer. I vores brug af ordet "eksterne" mener vi egentlig dem som ikke er kommunale, da fokus for projektet er det frivillig-kommunale samarbejde. Derfor anser vi i denne sammenhæng de respektive FSFers hovedorganisationer for at være eksterne samarbejdspartnere. Vi er klar over at disse nok mest ville anses for interne samarbejdspartnere. Ser man på hovedorganisationerne, har det en stor betydning om de er i stand til at yde professionel bistand ift. flere elementer, som kan styrke den lokale FSFs relation til kommunen.

Tidligere beskrev vi hvordan at vi observerede et mønster i de samarbejdspartnere som FK2 nævnte. Det var næsten udelukkende aktører som havde en stor hovedorganisation i ryggen. For FK2 gav det altså legitimitet at man som FSF var bakket op, af en stor anerkendt hovedorganisation. Ligeledes gav både HSR og SSR udtryk for styrker som de fik ud af deres samarbejde med deres hovedorganisationer. HSR fremhæver især samarbejdet med det nationale Headspace ifm. relationen til politikere, embedsværket og kommunen som helhed:

*"Vi har en chef ansat, der har det generelle ansvar for samarbejde ind og ud af kommunerne og understøtter centercheferne i det. Det er noget vi rent organisatorisk, i en strategiramme arbejder med. Hvordan kan vi blive med at gøre os relevante, for politikerne og på hvilken måde kan vi tænke anderledes end kaffemøder. Hvad er det de gerne vil have og hvordan kan vi understøtte dette. På den måde går der et samarbejde på tværs af alle Headspace centre og sekretariatet." (Bilag 4, linje 97)*

Med dette beskriver HSR altså, hvordan samarbejdet med det nationale styrker Headspace Aalborg i deres daglige arbejde. Der er en professionalisering i det nationale samarbejde, hvor man aktivt har en strategi for at gøre sig selv relevant. Dette foregår ikke bare med det nationale sekretariat, men også med de øvrige centre. Jf. afsnit om samarbejdspartnere under 3.1.3, er der altså ikke tale om et samarbejde, hvor mange parter udvander det overordnede mål. Dette skyldes klart samarbejdets natur; altså at der er tale om forskellige centre og et sekretariat der alle arbejder for præcis den samme dagsorden.

Det som SSR kommer ind på, ift. bidrag fra Social Sundheds hovedorganisation, omhandler indsatsen om at skabe viden og rapporter om den forskel som Social Sundhed gør for borgerne.



“Lige nu er vi igang med noget forskning. (...) Ja det er jo så nationalt ikke.” (Bilag 5, linje 196). Den forskning, som vi også omtalte tidligere i analysen, som SSR selv siger har til formål at skabe et bedre grundlag at indgå partnerskaber på, er altså noget som der er lavet i samarbejde med det nationale sekretariat i Social Sundhed. Her kan man drage de samme argumenter som ved Headspace. Det fælles mål blandt de indblandede samarbejdspartner er højt, og kan på den måde effektivt arbejde for at fremme Social Sundheds muligheder for at indgå positive samarbejdsaftaler, som på sigt kan udvikle sig til samskabelse.

### Politiske relationer

Til at starte med vil vi se på Headspace relation til politikere. Headspace relation til politikere er karakteriseret ved flere ting. For det første er der en interesse fra politikerne ifm. valg, i at vise at de har en relation til Headspace. Det er især når der er kommunalvalg at dette gør sig gældende. “Man vil gerne tage et billede eller (få) PR på at man har været på besøg hos Headspace og været sammen med de frivillige sociale organisationer.” (Bilag 4). Ergo kan man argumentere for, at Headspace gode omdømme i offentligheden, som nogle der har høj troværdighed når det kommer til unges mentale helbred, er noget som nogle politikere gerne vil associeres med.

Dette er med til at understrege vigtigheden af gode relationer til offentligheden, jf. afsnit 3.1.4 om forholdet til offentligheden. Her blev det klargjort at organisationer, som er gode til at blive velidte og som foreninger kan blive anerkendte for at være specialister inden for et område, kan skabe sig et image og et brand som kan åbne politiske døre. Disse politiske døre, bliver simpelthen åbnet fordi politikere gerne vil associeres med den ekspertviden man har og de værdier man står for. Det samme gør sig gældende for Alzheimerforeningen, som vi var inde på tidligere. Her var der, ifølge FK2, en direktør som formåede at skabe så stor politisk kapital, at Aalborg Kommune fik et ønske om at blive associeret med Alzheimer foreningen. HSR beskriver hvordan der er nogle politiske kræfter, som de har et ekstraordinært forhold til.

*“Så er der nogle af de kræfter vi kender godt efterhånden, de relationer udvikler sig lidt. Nogen gange kan man godt lægge sin politiker kasket, og bare komme ind som sig selv. Langt hen af vejen handler det om det professionelle samarbejde, og om hvordan man styrker hinanden.” (Bilag 4, linje 90)*

Altså virker det til at der er nogle politiske aktører, som Headspace har en relation til, som er lidt mere, end den er til andre politikere. Dette bliver også understøttet af følgende:

*“Så har vi nogle skønne politiske kræfter som handler særligt for vores område. Dem er vi tættere dialog med. Mental sundhed og børn og unge. Dem har vi løbende mere dialog med. Både hvis de skal bruge noget ind i deres udvalg som de skal fremføre, men også hvor vi har brug for dem, hvis der sker noget som vi skal være opmærksom på her og nu.” (Bilag 4, linje 80)*

Altså er der en relation til politiske aktører, som er defineret ved en gavnlig informationsudveksling. Som HSR siger, hjælper man hinanden, ved at dele informationer som kan være relevante for de enkelte parters arbejde. På den måde har Headspace, jf. afsnit 3.1.1 om politiske relationer, formålet at bygge en solid og tillidsfuld relation op til politiske nøgleaktører, som man må formode er de politikere som enten har eller prøver at få issueejerskab over unges mentale sundhed.

Men som teorien også peger på, er Headspace ikke ensidig i sin dyrkelse af politiske rela-

tioner. Da vi spørger dem ind til, om de aktivt går efter at danne relationer til magtfulde partier eller politikere, svarer HSR følgende:

*“Nej det er helt bredt. Vi gør meget ud af at sige, at vi ikke er partipolitiske på den måde. Vi taler til det brede polyteistiske, fordi det det for alle må være vigtigt med mentalt sundhed blandt børn og unge, de er jo vores fremtid. (...) Vi har også det her hvert år, politiker i praktik. Det er lidt forskelligt hvem der bliver sendt ud der. Det kan være alt fra en SFer til en DFer. Det er bare spændende hvem der kommer ind ad døren. Det er vigtigt at der er bred opbakning og forståelse for hvad Headspace kan tilbyde.” (Bilag 4, linje 84)*

Her peger teorien på det vigtige element der ligger i at denne relationer til politikere fra hele spektret. Dette kan ligeledes være med til at give legitimitet, og sørger for at der ikke er nogen som kan stille spørgsmålstejn ved Headspace partipolitiske ståsted, og med det som udgangspunkt, modarbejde kommunens samarbejde med Headspace. Ud over det, kan man også arbejde mod, en bred opbakning og forståelse for hvad Headspace kan tilbyde, som HSR fremhæver i interviewet.

Dette virker til at kunne være en fordel for Headspace ifm. at der skal forhandles budget i Aalborg Kommune. Her fremhæver HSR, at det er nødvendigt for Headspace at komme “op på hesten”.

*“Jamen det er hovedsageligt udvalgene typisk. Det er her slaget skal slås. Enten ved at de får en opgave om at de skal spare på et område, og de skal være med til at kigge på det. Ifm. med de større budgetter, så er det igen den brede repræsentation der er vigtig for os. Et bredt kendskab blandt politikerne til Headspace, hvem vi er osv. (...) Det er den brede dialog ind i byrådet der er vigtig for os.” (Bilag 4, linje 114).*

Det er også i denne sammenhæng, at HSR nævner den meget afgørende betydning det har for Headspace, at man arbejder med at udarbejde rapporter som sendes til politikerne og embedsværket, som dokumentere den forskel Headspace gør i kommunen. Betydningen af relationen til politikerne, blev jf. afsnit 3.1.1 i teorien, fremhævet som et meget vigtigt aspekt for den enkelte forening, hvilket arbejdet med at sikre et fortsat driftstilskud i Headspace kan sammenlignes med.

Ligeledes har Social Sundhed også relationer til politikere. Da vi spørger ind til Social Sundheds formål med dette svarer SSR følgende:

*“Jamen det er jo for at skabe mening. At han(politikerne) kan se ideen i, altså begribe det bedre, hvad det er vi egentlig laver. At det er ikke bare følgeskab fra A til B, det ligger alt det her omkring det også. Så ja. Vi vil rigtig gerne give indsigt i hvad det er vi kan og gør. Ja” (Bilag 5, linje 144)*

Altså taler det ind, i den her problemstilling, vi har nævnt et par gange, om at “se ideen med Social Sundhed”. At sørge for at der er en bred forståelse og opbakning til Social Sundheds arbejde, og betydning for kommunen af dette.

Social Sundhed er ligeledes bevidste om at de politikere som de forsøger at skabe en relation til, skal være politikere som har ulighed i sundhed som deres mærkesag (Bilag 4). Dette er igen det teorien i afsnit 3.1.1 om politiske relationer kom ind på; at man skal være klar over hvem det er som er de politiske nøgleaktører inden for et område, og hvem det er som forsøger at få issueejerskab.

I forbindelse med dette kom SSR ind på, at Social Sundhed aktivt overvejer hvilke politikere de kan få mest ud af. Her blev rådmanden for den aktuelle forvaltning nævnt. Om det sagde SSR:

*“Så skal vi have styr på tal og hvad hedder det, på den måde være meget klar i vores... Fordi det føles som om vi har et skud i bøssen. Det kræver jo også noget af os som forening at vi forberedt sådan et møde godt, fordi det kan være at det er den chance vi har.” (Bilag 5, linje 152)*

Med det viser SSR også at hun har forståelse for de dynamikker der gør sig gældende, når man ønsker at få foretræde for en travl politiker. Hvis ikke de formår at skabe et indtryk på det første møde, er det ikke sandsynligt at et videre forløb vil blive sat igang. I forbindelse med om Social Sundhed er politikdrivende, og om de dermed selv kommer med forslag til hvordan ting kunne være anderledes er SSR mere tilbageholdende;

*“Det passer jeg lidt på med. Fordi, det er lidt det der med, fordi hvis ikke man er blevet spurgt, kan man så tillade sig at sige, vi synes det skal være såen og såen og såen. Fordi at man jo godt ved at de også har en ramme at arbejde indenfor og noget økonomi. Og så med den her samskabelses tilgang, så må man jo også, så kan det jo være at man skulle finde nogle fælles løsninger. Det ville give mere mening. Og jeg syntes godt vi kunne tænke os at blive spurgt om, hvad vi tænkte kunne være en løsning.” (Bilag 5, linje 162).*

Det virker altså ikke til, at SSR synes at hun er i en position hvor det ville være passende, at komme med forslag til en anderledes politik. Dette kan skyldes at man ikke har en personlig relation der er stærk nok, eller at man måske ikke mener at ens position er stærk nok til at kunne komme med den slags forslag, skulle det lede noget negativt med sig. Ligeledes er der et ønske om at der bliver rettet henvendelse, til Social Sundhed frem for at det er dem som skal være den aktive. Minder denne proces bare en smule, om frivilligkoordinatorernes indstilling til at det er FSFer selv der skal tage initiativ, kan man argumentere for, at man ikke får meget ud af at vente på en indbydelse til politikudvikling. Dette bekræfter SSR også selv, da vi spørger hende ind til hvor tit det sker; *“Ja, ikke så tit. Nej.”* (Bilag 5, linje 164)

Social Sundheds forhold til offentligheden, og deres indsats for at fremme deres image og troværdighed, er mest baseret på deres samarbejde med hovedorganisation for Social Sundhed. Da vi spørger ind til dette svarer SSR:

*“Ja, det prøver vi på. Igen, så har det nok noget at gøre med ressourcer. Vi har en kerneopgave, og det er nok den som der går allerflest ressourcer på. Men så prøver vi også, men ja, det prøver vi på. Men egentlig nok mest med en organisation i ryggen. Altså ja, os der er ansat lokalt, vi er også med i den nationale kommunikation. (...) Hvis vi har kommunikeret noget ud, så sørger vi for at dele det lokalt. Hvis det giver mening .” (Bilag 5, linje 172)*

Her fremhæver SSR at det er kerneopgaven som der bliver brugt flest ressourcer på, så derfor er denne PR indsats ikke det de beskæftiger sig mest med. Når det er, så kommer det mest fra hovedorganisation, som de lokale ansatte er en integreret del af. Her er det altså primært noget som er muligt fordi det kommer fra en professionel national indsats. På den måde arbejder Social Sundhed,

med det der ifølge Esbensen (2022), kan have en afgørende betydning for den politiske villighed til at prioritere et samarbejde med Social Sundhed.

### Delkonklusion

Både Headspace og Social Sundhed, arbejder med eksterne samarbejdspartnere. Disse forskellige samarbejdspartnere bliver benyttet på mere eller mindre måde, hvor formålet er, at udbrede sin forenings viden ud til andre foreninger som arbejder indenfor samme område. Derfra kan de med udgangspunkt i hinandens styrker og svagheder, hjælpe hinanden med at yde en bedre service til borgerne. Disse samarbejdspartnere bruges dog også til at påvirke forvaltningerne og politikerne, så de med tiden kan se de fordele som de hver især kan byde ind med. Der findes forskellige møder og netværksgrupper som Headspace og Social Sundhed deltager i. Dog virker det til at Headspace har mere fokus på den påvirkning, som de kan lave, med andre foreninger, i Aalborg Kommune. Hvor Social Sundhed ikke i samme grad, fortæller deres samarbejds indflydelse ind i det offentlige.

Ift. samarbejdet med hovedorganisationerne drager både Headspace og Social Sundhed fordele, som enten i øjeblikket eller på sigt, kan være med til at fremme deres muligheder for at indgå i samskabelsesprocesser, og som kan styrke deres samarbejde med Aalborg Kommune. De to foreninger variere måske mest i hvor mange kræfter som ligger i deres respektive hovedorganisationer. Dette har betydning for hvor meget, det nationale arbejde kan styrke den enkelte afdeling. Den politiske relation er især vigtig når det kommer til det kommunale budget. Her er det afgørende for Headspace, at de har formålet at pleje deres politiske relationer på den rigtige måde. Der skal være forståelse og sympati for den forskel Headspace gør. Ligeledes er det vigtigt at den data som Headspace generere og de resultater de kan fremvise er kendt af de embedsmænd som laver udkast til besparelse, samt de politikere som skal træffe beslutningen.

Ligeledes kan stærke politiske relationer gavne den sag en FSF kæmper for. Eksemplet på dette kan være de skønne politiske kræfter som HSR nævner. Den løbende dialog styrker Headspace ved at de får adgang til relevant viden. Samtidig styrker det Headspace, ved at de politiske aktører som har sympati for Headspace, får relevant viden fra Headspace, som styrker deres arbejde i de politiske udvalg.

Vigtigheden af et bredt politisk samarbejde bliver dog også understreget. Dette er med til at sikre en så bred opbakning til Headspace som muligt. Samtidig sikre man også en bred politisk interessevaretagelse, som giver mere demokratisk goodwill, da man ikke kan anklages for at være partipolitiske.

Forholdet til offentligheden kan være afgørende. Headspaces arbejde med PR har givet dem så stærkt et image, at politikere ønsker at associeres med Headspace, for at forstærke indtrykket af at de er nogle som tage unges mentale sundhed seriøst. Et politisk emne, hvor Headspace har stor troværdighed og legitimitet. Dette kan man argumentere for, er resultat af en professionel relationsopbygning til offentligheden som en helhed, som Esbensen (2022), også kommer ind på, samt betydningen af denne.

Social Sundhed virker i større grad til at være i en begyndende fase, i forhold til dette. Her har relationen til det offentligheden også en betydning, men det virker ikke til at den endnu er lige så stærk som hos Headspace.

## 6. DISKUSSION

Diskussionen er blevet opstillet, ud fra samme måde, som analysen. Først vil vi komme ind på en vurdering af Aalborg Kommunes definition af samskabelse og hvordan dette kan have en rolle at spille i forbindelse med FSFernes muligheder for samskabelse. Derefter vil fokus ligge på de FSFer og deres muligheder og barriere for samskabelse, baseret på de fund som blev præsenteret i analysen. Til sidst, vil vi i diskussionen kigge på Headspace og Social Sundheds, kapaciteter når det kommer til interessevaretagelse og de muligheder det fører med sig, både på nuværende tidspunkt, men også på sigt. Undervejs i diskussionen, vil vi inddrage andre rapporter og teori fra projektet, som vil blive brugt til at diskutere de resultater der blev fundet i analysen.

### 6.1 Vurdering af kommunens syn på samskabelse med frivillige sociale foreninger

En af de store spørgsmål der står tilbage efter analysen, er måske betydningen af den meget forskellige forståelse af begrebet samskabelse, og hvad det indebærer. Kan man grundlæggende udføre en handling, med en samarbejdspartner, hvis man ikke er enige om hvad denne handling er? Det bremser uden tvivl kommunen, i deres potentiale til at samskabe, at der blandt de ansatte, ikke er en fælles forståelse for hvad samskabelse er. Det skyldes at de kommunale ansatte, ikke har samme forudsætning for at kunne se, hvornår en samskabelsesproces ville give mening at sætte i gang, da de ikke har samme forståelse for samskabelse. Frivilligkoordinator netværket beskrives af både FK1 og FK2 som et muligt sted for vidensdeling og deling af potentialet af hinandens FSFer. Hvis ikke frivilligkoordinatorerne har den samme definition af samskabelse, kan det diskuteres, hvorvidt potentialet af FSFernes muligheder for samskabelse kommer til udtryk i netværket. Men måske er det ikke det store problem. Ønsker man som FSF at igangsætte en samskabelsesproces, virker det til, at parternes første skridt, er det samme som er det naturlige første skridt i samskabelsen jf. afsnit 2.6; nemlig at have en dialog. Denne dialog, vil altså være et udtryk for, hvilke fælles mål man har, som FK2 kom ind på. Det vil være basen for forståelsen for hinandens udgangspunkt, og dermed hvad man kan byde ind med som hhv. kommune og FSF.

Selvom det ville være let at lægge skylden af de forskellige definitioner af samskabelse, over på frivilligkoordinatorer og andre nøgleaktører som FSF samarbejder med, argumentere Frederiksen og Grubbs for at skylden måske i højere grad skal lægges på politiske aktører og offentlige ledere. Ifølge Frederiksen og Grubbs, kan en del af problemet ligge i at den offentlige debat om samskabelse og dets muligheder, ikke er styret af frontlinjemedarbejdere, men i højere grad af politiske aktører og offentlige ledere (Frederiksen & Grubb, 2021 s. 29). Frontlinjemedarbejdere og frivilligkoordinatorer er derfor ikke en del af debatten og kan derfor ikke deltage i den videre udforskning af samskabelse og dets potentialer. Dette fremhæver Frederiksen og Grubbs som en problematik, der svækker samskabelsens mulighed for at komme borgeren til gode (Ibid).

Det er klart, at er man enig om en definition, som man ønsker at følge, pga. man forventer at denne definition vil have den største samfundsgavnlig effekt, så vil det nok være betydeligt lettere, at indgå i samskabelsen som en aktiv samarbejdspartner. Ser vi bort fra spørgsmålet om definition, virker det til at Aalborg Kommune har et klart mål, om at indgå i positive samarbejdsforløb med FSFer, som med tiden kan tage karakter af samskabelse, til gavn for borgerne. Med dette udgangspunkt virker det til, at samskabelse er muligt at opnå over tid.

## 6.2 Frivillige sociale foreningers muligheder og barriere for samskabelse

Der er en del barriere når det kommer til muligheden for samskabelse. Disse barriere ses ofte i mødet med frivilligkoordinatorerne, og deres rolle som gatekeeper, for samarbejde med kommunen. Her mødes foreningerne af organisatoriske krav om kontinuerligt lederskab og stabilitet i deres frivillig-base. Disse to faktorer virker til at være vigtige når det kommer til at opbygge en god relation, hvilket frivilligkoordinatorerne fremhæver som afgørende, for at et produktivt samarbejde kan opstå. Denne gode relation er defineret ved, at frivilligkoordinatorerne har tillid til FSFerne. Både i form af deres ledere/kontaktpersoner som kommunen samarbejder med, og hvorvidt de kan levere en stabil service til borgerne. Disse elementer har vidst sig at blive forstærket ved at have lønnede medarbejdere, da disse sikre en form for kontinuitet og retning i arbejdet. Dette bakkes op af Levinsen og Ibsen, som finder at foreninger med stor organisatorisk kapacitet og deraf lønnede ansatte, generelt samarbejder mere med kommuner (Levinsen & Ibsen, 2017 s. 35).

Dog viser undersøgelsen at foreningerne ikke nødvendigvis, finder samarbejdet bedre, med lønnede ansatte (Levinsen & Ibsen, 2017 s. 52). Levinsen og Ibsens undersøgelse omhandler dog kun det generelle samarbejde mellem kommuner og frivillige foreninger og derfor ikke en videre samskabelsesproces. Dog taler det ind i projektets resultater, om at organisatorisk kapacitet, samt lønnede ansatte, gør en forskel for den tidlige samskabende proces. Samtidig finder vi også ud af at det er en fordel at have en stor organisation i ryggen. Især hvis dette kan være med til at styrke den enkelte lokale FSF, i det deres større landsorganisation har et troværdigt image. Dette taler ind i teorien om organisatorisk kapacitet, jf. afsnit 3.3.2. Kan man opfylde disse kriterier, er det tegn på stor finansiel, menneskelig og strukturel kapacitet. En stor organisatorisk kapacitet virker til at fungere som en form for kvalitetssikring for frivilligkoordinatorerne.

Yderligere styrker det FSFerne hvis de formår at opbygge en form for dokumentation for, at deres arbejde gør en signifikant positiv forskel for de udsatte borgere, ift. den finansiering som de er afhængige af, for at udføre deres arbejde. Dette kan yderligere sikres, ved at have en stor organisatorisk kapacitet. Årsagen til at dette er afgørende, kan forklares ud fra rationalitetsbegrebet, jf. afsnit 3.4.2. Når frivilligkoordinatorerne skal findes ud af, hvem de ønsker at indgå samarbejde med, siger teorien at de vil vælge den mest tilfredsstillende løsning, på baggrund af ikke-fuldendt information omkring alle mulige løsninger, frem for den mest optimale. Dette skyldes at de ikke kan kende alle løsninger, og derfor vælges det de er sikker på vil være tilfredsstillende ift. de krav som de selv skal møde. Formår FSFen at producere data omkring deres resultater, som viser at netop deres arbejde udgør en signifikant positiv forbedring for borgere, og at denne er mere pris-effektiv end det nuværende. Så vil FSFen have bedre mulighed for at kunne positionere sig selv, som den mest tilfredsstillende løsning, ud fra frivilligkoordinatorernes synspunkt. Ser man så på de to cases, kan man vurdere, hvorvidt de lever op til disse krav, og hvad de gør for at opnå dette.

## 6.3 Headspace og Social Sundheds kapaciteter og interessevaretagelse

Headspace er, baseret på analysen, en forening med en betydelig større organisatorisk kapacitet end Social Sundhed. Dette har gjort det muligt for Headspace at skabe målrettede relationer tidligt i deres lokalforenings oprettelse i Aalborg Kommune. Dertil har Headspace ansatte som arbejder inde i Aalborg Kommune, med det formål at skabe en bedre forståelse for hvem der giver mening for foreningen at kontakte og skabe et samarbejde med. Dertil har Headspace halvårlige møder og ad hoc opkald til en daglig leder i kommunen, som ligeledes hjælper Headspace med at skabe nye samarbejds muligheder og lignende. Headspace får tildelt driftsmidler til lokaler og en halv lønnet

medarbejder, samtidig med at de kan søge § 18-midler. Med en betydelig stor menneskelig kapacitet i form af flere ansatte og frivillige, og tætte samarbejdspartnere i Aalborg Kommune. Hvortil de producerer rapporter løbende. Baseret på disse syntes udgangspunktet for samskabelse at være lettere end for en forening som Social Sundhed. Dertil skal det også ses, at Headspace har et stærkt image som en troværdig kilde og samarbejdspartner når det kommer til unges mentale trivsel, samt en stiftergruppe med stor policy kapacitet. Derudover kan der også spekuleres i at Headspace beskæftiger sig med et emne, som har stor politisk bevågenhed; nemlig unges mentale trivsel.

Social Sundhed, har en mindre organisatorisk kapacitet, i form to lønnede medarbejdere. Social Sundhed har ikke faste lokaler, og låner lokaler når der er behov for dette. Tilgængæld har de en stærk faglighed i deres frivilligbase, og har derigennem gode kompetencer til at udføre deres arbejde. Social Sundhed er udelukkende baseret på § 18-midler og private fondsmidler. De private fondsmidler er midler, som er projektbaseret, som tvinger Social Sundhed til at få deres arbejde til at passe ind i et projekt, defineret af de enkelte fondes krav. Dette taler ind i afsnit 3.3.2, omkring den finansielle kapacitet, om hvordan foreninger kan have problemer med at arbejde ud over det, som projektansøgningen vil give penge til.

Skal man se på hvordan Headspace startede ud, opdagede de at de havde et forkert fokus. De valgte at fokusere på skolelærerne og andre frontlinjemedarbejdere. Senere fandt de ud af, at det var nødvendigt at opbygge en stærk relation til beslutningsdygtige embedsmænd i kommunen; de øverste chefer inden området. Over for disse, fremlagde de deres sag, og hvad de mente de kunne tilbyde Aalborg Kommune. Her var der altså tale om interessevaretagelse, ift. relation til embedsværket, jf. afsnit 3.1.2. Ud fra dette, blev det altså etableret at nøglepersonerne blandt kommunens frontlinjemedarbejdere skulle arbejde sammen med Headspace. Dette var altså grundstenen for, at Headspaces arbejde kunne begynde at kaste resultater af sig, som sidenhen kunne styrke deres relation til kommunen yderligere. Der har altså været en strategisk plan, om at have en top-down tilgang. Headspace har altså aktivt, gået uden om, ikke blandt nøgle-medarbejderne i frontlinjemedarbejderne, men også frivilligkoordinatorerne. Dette reflekteres også i at Headspaces faste kontakt i kommunen, ikke er en frivilligkoordinator (Bilag 4).

Dette kan være med til at vise hvordan politisk interessevaretagelse, kan skabe det grundlag der skal til, for at få en FSF som er stærk nok, til at kunne bruge størstedelen af sin kapacitet effektivt på FSFens formål. Efter dette vedligeholder Headspace en produktion af rapporter, som skal bevise overfor politikere og embedsværket at deres arbejde fortsat, er værd for kommunen at finansiere. Ligeledes forsøger de at bruge politisk interessevaretagelse til at skabe stærke politiske relationer, som skal sikre, at de fortsat er en politisk prioritet når der skal vedtages kommunale budgetter. Social Sundhed er stadig tidligt i deres fase, ift. Headspace. Det er ved at blive mere klart for dem, at de skal danne relationer til de rigtige dele af det kommunale embedsværk, for at få adgang til mere finansiell kapacitet. Det kommer både til udtryk for Social Sundhed, ved at de har tænkt sig at tage kontakt til de aktuelle kommunale chefer, at de har blik for samarbejde med rådmanden og at de ønsker at stifte stærkere samarbejdsrelationer med andre foreninger, med henblik på at styrke deres forståelse for hvordan man arbejder effektivt med kommunen. Dette er alle tiltag, som baserer sig på dele af den politiske interessevaretagelse. Relationsopbygning til politikere og embedsmænd, samt hvad der i disse henseende er vigtigt. Samt stærke interorganisationelle samarbejder, jf. afsnit 3.1.3. Her er fokus netop på det potentiale der ligger i at opbygge stærke relationer til politikere og embedsmænd, samt potentialet i gode eksterne samarbejdspartnere.

En anden måde Social Sundhed arbejder med at styrke deres politiske relationer, er deres

deltagelse i initiativet; politikere i praktik. Dette har sikret dem politiske kontakter, som har givet dem adgang til at blive en del af Mangfoldighedens Hus, som med tiden kan sikre dem mere faste lokaler (Bilag 5). Social Sundheds ulemper, er at de muligvis ikke har det samme stærke image, som Headspace har. Social Sundhed mangler muligvis også stærke landsdækkende profiler, som kan være med til at styrke deres faglige legitimitet.

Når man så har fået opbygget en stærk organisatorisk kapacitet, man har en stærk relation til embedsmænd og politikere, man leverer resultater og kan dokumentere det; er det så nok? Er det så lige til at samskabe? Det lader det ikke til at være. For det giver HSR egentlig udtryk for det ikke er. Hun mener ikke at der på nuværende tidspunkt er samskabelse mellem Headspace og Aalborg Kommune. Til sidst i interviewet peger HSR på, at hvis man virkelig vil samskabe, så kræver det en beslutning som træffes oppefra. Dette kunne være fra et chefniveau, eller som resultat af politisk vilje til at facilitere de rette forhold for samskabelse. Helt konkret nævner HSR at det er nødvendigt, at man ansætter samskabelses koordinatore i kommunen, som kan gå på tværs af forvaltninger, og facilitere samskabelse mellem de relevante aktører. Derfor peger HSR igen på, at nøglen til samskabelse kommer af at man har en top-down tilgang, hvor man sikre det grundlæggende udgangspunkt for samskabelsen.

Ser man det ud fra dette perspektiv, kan det virke som om, at den politiske interessevaretagelse, skal have denne top-down tilgang som sit formål. At sikre FSFernes basale organisatoriske kapacitet, igennem en styrket finansiel kapacitet, og dernæst igennem relationsarbejde til politikere og højtstående embedsmænd sikre den kommunale kapacitet til at facilitere samskabelse på tværs af forvaltninger. Det kan dog diskuteres, hvorvidt en top-down samskabelse, vil rykke på de områder FSFerne allerede vil arbejde indenfor. Ifølge Frederiksen og Grubbs, er der helt konkrete udfordringer ved top-down samskabelse. Disse udfordringer ligger i, at inklusionen af frontlinjemedarbejdere i udviklingsmøder, er aldeles vigtig, hvis samskabelsesprocessen skal lykkes (Frederiksen & Grubbs, 2021 s. 42). Frederiksen og Grubbs fandt i deres undersøgelse, at der ikke blev inddraget frontlinjemedarbejdere i de indledende og opfølgende møder (Ibid). Projektet vil derfor argumentere for at denne top-down tilgang kun vil være fordelagtig, hvis der bliver inddraget alle relevante partnere i møderne op til og under samskabelsesprocessen.

Man kan dog sætte spørgsmålstejn ved HSRs grundpræmis om, at Headspace ikke allerede samskaber med Aalborg Kommune. Definere man samskabelse eller co-production jf. afsnit 2.6 som en proces hvor der er en løbende vurdering og udvikling af implementeringen og kvaliteten af et tilbud, mellem en aktør (det kunne være en FSF eller borgergruppe) og kommunen, og dette tilbud kommer til udtryk gennem en forening af kommunale og frivillige ressourcer, er Headspaces arbejde udtryk for samskabelse med kommunen.

Headspace levere frivillige kræfter; herunder viden om målgruppen, som understøttes af kommunal finansiering. De levere dermed et frivillig tilbud, som er mere pris-effektivt end hvis kommunen selv skulle drive det, baseret på en af præmisserne bag samskabelse. Arbejdet som Headspace udfører, revideres løbende og udvikles på møder hvor Headspace og kommunale embedsmænd samt frontlinjemedarbejdere deltager. Ligeledes kan det argumenteres for at det arbejde Headspace laver, er en del af kommunens opgaver, da det traditionelt set har været udført af lærere, skolepsykologer og UU-vejledere. Dette har dog vidst sig ikke, at være tilstrækkeligt, og derfor er Headspace opstået for at styrke denne opgave.

Med det in mente, argumenterer dette projektet for, at Headspace gennem en strategisk politisk interessevaretagelse, som vi præsenterede i det ovenstående afsnit, har formålet at fremme



deres egne muligheder for at arbejde med deres hovedformål, igennem en samskabelsesproces med Aalborg Kommune. Ud fra vores teoretiske udgangspunkt, kan man altså sige, at Headspace er eksemplet på hvordan teorien fungerer i praksis. Her har man arbejdet med redskaber, som har påvirket kommunale magtstrukturer på en sådan måde, at det har gavnet Headspace organisatoriske kapacitet, jf. afsnit 3.3.2.

Altså vil Social Sundhed, hvis de fortsætter med deres arbejde med interessevaretagelse, vil de på sigt have potentiale for at komme det samme gode sted hen som Headspace er, og dermed have muligheden for at indgå i samskabelse med kommunen.

## 7. KONKLUSION

Problemformulering, som projektet har arbejdet ud fra lyder:

### **Hvordan kan frivillig sociale foreningers lokale politisk interessevaretagelse fremme samskabelse med Aalborg Kommune?**

Først og fremmest er det vigtigt, i vurderingen af projektet, at påtale at der har været visse begrænsninger. En begrænsning har f.eks. været mængden af interviewpersoner, som det har været muligt at få et interview med, og derefter bearbejde interviewet med henblik på at inddrage det i en analyse. Projektet er skrevet i en bestemt tidsperiode, og derfor har det altså ikke været muligt at foretage mange interviews. Ligeledes er der kun et fokus på Aalborg Kommune. Derfor er generaliserbarheden begrænset. Vi skriver tidligere at der er en hvis generaliserbarhed ift. frivillige sociale foreningers (forkortet FSF) mulighed i Aalborg Kommune. Derfor skal generaliserbarheden altså ses ift. FSFer. Her skal man også være opmærksom på at vi kun tager udgangspunkt i to af de ca. 200 FSFer der findes i Aalborg Kommune.

Der er en række faktorer som er vigtige når man skal se på, hvordan en frivillig social forenings lokale interessevaretagelse kan fremme samskabelse med Aalborg Kommune. Dette er i stor grad betinget af den frivillige sociale forenings udgangspunkt. Af analysen fremgår det, at når man ønsker at indgå i en samskabelsesproces med kommunen som FSF, er der en række forudsætninger, der fremmer muligheden for et dybere samarbejde. Først og fremmest er relationer meget afgørende. Disse relationer er defineret ved, hvordan den enkelte kommunale aktør (det kunne være en frivilligkoordinator eller en chef for en administrativ afdeling) anser FSFen. Her er det især kontinuitet og stabilitet der er vigtigt. Kontinuitet skal forstås som en kontinuitet i repræsentation over for kommunen. Er det den samme person kommunen møder, er det et tegn på intern stabilitet og professionalisme. Stabilitet kommer også til udtryk igennem en stabil levering af den pågældende service man leverer som frivillig forening. Det er nødvendigt med en stabil base af frivillige, som kan levere en signifikant service for at tilfredsstille kommunens krav om stabilitet.

Ligeledes skaber det stor troværdighed overfor de kommunale aktører, hvis man som FSF, er en del af en større landsdækkende organisation. Den større landsdækkende organisation kan bidrage med et image, som en troværdig organisation inden for det område man beskæftiger sig med. For at leve op til disse krav, er det nødvendigt at have en stærk organisatorisk kapacitet. Dette kan opnås gennem en strategisk politisk interessevaretagelse. Dette kommer til udtryk gennem bl.a. samarbejde med andre organisationer, for at styrke ens faglige udgangspunkt samt viden om hvordan man bedst samarbejder med kommunen. Ligeledes kan man gennem udarbejdelsen af

rapporter baseret på data om ens arbejde, bevise at det arbejde man laver, har en signifikant betydning for de socialt udsatte borgere, og at det er mere pris effektivt for kommunen, at understøtte FSFernes arbejde, end hvis kommunen selv skulle levere denne service.

Ligeledes har det en stor betydning for hvor man vælger at fokusere sin relationsopbygning jf. politiske interessevaretagelse. Fokusere man på mere magtfulde embedsmænd og politikere, kan man gøde jorden for at mere fast samarbejde med kommunen, end hvis man fokusere på frivillig-koordinatorerne. Frivilligkoordinatorerne er begrænset i deres mulighed for at styrke de frivillig sociale foreningers finansielle kapacitet, udover § 18-midler, og dermed deres mulighed for at styrke deres organisatoriske kapacitet. Opnår man et mere fast samarbejde med kommunen, ved at have mere magtfulde embedsmænd og politikere som fokuset for ens relationsopbygning, kan man altså potentielt opnå en finansiell kapacitet, der i større grad understøtter en højere organisatorisk kapacitet. Dette frigør FSFens menneskelige kapacitet til at fokusere på arbejdet med de socialt udsatte grupper. Dette er med til at forstærke den politiske interessevaretagelse, i det at man dermed kan levere bedre resultater, som yderligere kan være med til fortsat at sikre ens foreningens grundlag.

Når man indgår i et fast samarbejde med kommunen, hvor der indgår økonomisk understøttelse, har kommunen en interesse i at sikre succesen af dette arbejde. Derfor vil samarbejdet være karakteriseret ved løbende kontakt og udviklingen af services, og dermed også være defineret som et forløb hvor en frivillig social forening og kommunale aktører i fællesskab definere mål, og implementeringen og udviklingen af den service der er formålet med samarbejdet. Dermed også samskabelsen mellem den frivillig sociale forening og kommunen.

## 8. PERSPEKTIVERING

Skal man reflektere over projektet, kan vi pege på interviewpersoner, som noget man kunne have grebet anderledes an. Helt konkret kunne man have haft flere interviewpersoner, i et format hvor det måske havde været et kortere interview, for at imødekomme arbejdsbyrden der ville komme heraf. Yderligere nævnte flere af interviewpersonerne Ken Nielsen, som en person det kunne være relevant at snakke med. Vi valgte dog, at gå efter et andet lead, som vi havde fået, og interviewede FK2 i stedet.

Yderligere kunne vi have søgt at gøre projektet mere generaliserbart. Det kunne have være ved at inkludere flere kommuner i fokuset. Dette kunne dog også have haft den slagside, at projektet blev for omfangsrigt. Projektet føder ligeledes ind i en række af projekter, som i stor grad beskæftiger sig med det samme, blot med få afvigelser. Dette reflekteres også i vores brug af Den Svære Samskabelse af Frederiksen og Grubbs. Det kan man sige er en styrke, i det at Den Svære Samskabelses fund bakker mange af vores fund op, og vice versa. På den måde bliver det overordnede forskningssområde styrket, i det at flere får resultater der minder om hinanden. I den sammenhæng kan man også spekulere over, om projektet kommer til at ligge sig for meget op af disse andre projekter, og ikke er unikt nok i sin tilgang, til at kunne bidrage med tilstrækkelig ny viden, og blot ender med at være en bekræftelse af andres arbejde.

Det meget specifikke fokus på interessevaretagelse, som middel til at fremme samskabelsen, kan dog udgøre det unikke, og på den måde være med til at sætte fokus på FSFers interessevaretagelse i større danske kommuner.

## 9. LITTERATURLISTE

Agger, A., & Jensen, J. O. (2021). Place-Based Co-production. Working with Voluntarism in Danish Urban Regeneration, I: Ibsen, B., Voluntary and Public Sector Collaboration in Scandinavia - New Approaches to Co-production (s. 291-318). Palgrave MacMillan.

Andersen, B. A., (2012). Forskningskriterier I: Andersen, L. B., Hansen, K. M., & Klemmensen, R. (Red.), Metoder i statskundskab (s. 97-116). Hans Reitzels Forlag

Andersen, L. B., Binderkrantz, A. S., & Hansen, K. m. (2012). Forskningsdesign I: Andersen, L. B., Hansen, K. M., & Klemmensen, R. (Red.) Metoder i statskundskab (s. 66-96). Hans Reitzels Forlag

Boje, T. P., Fridberg, T., & Ibsen, B. (2006). Den Frivillige Sektor i Danmark: Omfang og Betydning. København: Socialforskningsinstituttet.

Brandson, T. & Honingh M., (2018). Definitions of Co-Production and Co-Creation. Co-Production and Co-Creation, (s. 9-18). Retrieved from:  
[https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/25001/9781138700116\\_text.pdf?sequence=1#page=23](https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/25001/9781138700116_text.pdf?sequence=1#page=23)

Center For Frivilligt Social Arbejde. Hvad kendetegner frivillige sociale organisationer? Retrieved d. 29. maj 2022, from: <https://frivillighed.dk/guides/hvad-kendetegner-frivillige-sociale-organisationer>

Center For Frivilligt Socialt Arbejde. CFSA's arbejde og opgaver. Rerieved d. 29 maj, 2022, from: <https://frivillighed.dk/om-cfsa/cfsas-arbejde-og-opgaver>

Danmarks Statistik. De offentlige sundhedsudgifter er steget markant mere end de øvrige offentlige udgifter siden 2000. Retrieved d. 4. maj 2022, from:  
<https://www.dst.dk/da/Statistik/nyheder-analyser-publ/Analyser/visanalyse?cid=31651>

Enjolras, B. & Trætteberg, H. S., (2021). Interaction Between Local Government and Voluntary Organisations: Theoretical Perspectives, I: Ibsen, B., Voluntary and Public Sector Collaboration in Scandinavia - New Approaches to Co-production (s. 23-42). Palgrave MacMillan.

Esbensen, M. C., (2007). Public Affairs - lobbyisme i praksis (1. udg.). Informations Forlag.

Esbensen, M. C. (2022). Den politiske bundlinje - lobbyisme i værktøjskassen (1. udg.). Samfundslitteratur.

Esping-Andersen, G. (1990). The three worlds of welfare capitalism. Princeton University Press.

Frederiksen, M., & Grubb, A. (2021). Den Svære Samskabelse: Forventninger og praksis i samarbejdet mellem kommuner og civilsamfund. Aalborg Universitetsforlag.

Girltalks, (2022). Vedtægter. Retrieved d. 29. maj 2022, from: <https://www.girltalk.dk/om/om-os/vedtaegter/>

Grøn, C. H., & Hansen, H. F., (2016). Organisationers indre liv i et normperspektiv, I: Berg-Sørensen, A., Grøn, C. H., & Hansen, H. F. (Red), Organiseringen af den offentlige sektor (s. 83-110) (2. udg.). Hans Reitzels Forlag.

Harrits, G. S., Pedersen, C. S., & Halkier, B. (2012). Indsamling af interviewdata I: Andersen, L. B., Hansen, K. M., & Klemmensen, R. (Red.), Metoder i statskundskab (s. 144-173). Hans Reitzel

Hall, M., Andrukow, A., Barr, C., Brock, K., de Witt, M., Embuldeniya, D., ... Vaillancourt, Yves., (2003). The Capacity to Serve. Canadian Centre for Philanthropy.

Headspace. Det Sociale Netværk er foreningen bag headspace. Retrieved d. 29 maj, 2021 from: <https://headspace.dk/organisationen/>

Headspace. Nogen at tale med. Retrieved d. 29 maj, 2021 from: <https://headspace.dk/nogen-at-tale-med/>

Ibsen, B. (2021). Introduction. I: Ibsen, B (Red.), Voluntary and Public Sector Collaboration in Scandinavia - New Approaches to Co-production (s. 1-17). Palgrave MacMillan.

Ingemann, J. H., (2013). Videnskabsteori for økonomi, politik og forvaltning (1. udg.). Samfundslitteraturen.

Kommunernes Landsforening. Stigende sundhedsudgifter presser den øvrige velfærd. Retrieved d. 4. maj 2022, from: <https://www.kl.dk/nyheder/momentum/2019/nr-1/stigende-sundhedsudgifter-presser-den-oevrige-velfaerd/>

Kvale, S., & Brinkmann, S., (2015). Interview: Det kvalitative interview som håndværk (3. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

La Cour, A., (2014). Frivillighedens logik og dens politik - en analyse af den personrettede frivillige sociale indsats og statens frivillighedspolitik (1. udg.). Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

La Cour, A., (2020, november). Forsker: Frivillighed kan udvikle velfærden i kommunerne. Altinget. Retrieved d. 29. maj, 2022, from: <https://www.alinget.dk/civilsamfund/artikel/cbs-forsker-frivillighed-kan-udvikle-velfaerden-i-kommunerne>

Levinsen, K., & Ibsen, B., (2017). Foreningers samarbejde med kommunale institutioner [Associations' cooperation with municipal institutions]. Movements 2017: 2. University of Southern Denmark.

- Levinsen, K., & Ibsen, B., (2020). Foreningernes samarbejde med kommunale institutioner. | Ibsen, B (Red.), Den frivillige kommune (s. 45-66). Odense: Forfatterne og Syddansk Universitetsforlag.
- Levinsen, K., Thøgersen, M., & Ibsen, B., (2012). Institutional reforms and voluntary associations. *Scandinavian Political Studies*, 35(4), 295–318.
- LobbyEurope. What is Lobbying?. Retrieved d. 29 maj, 2022. From <https://lobbyeurope.org/what-is-lobbying/>
- Mediesundhed (2021). Ny dansk viden om hvordan digitalt indhold af pornografisk karakter påvirker danske børn og unge – set fra et ungeperspektiv. Retrieved d. 29. maj 2022, from: <https://mediesundhed.dk/rapporten2021/>
- Menighedsplejen, (2020). Om os. Retrieved d. 29. maj 2022, form: <https://www.menighedsplejer.dk/om-os>
- OECD. Lobbying. Retrieved d. 29 maj, 2022. From: <https://www.oecd.org/corruption/ethics/lobbying/>
- Ramböll. Rapport: Evaluering af frivilligcentrene. Retrieved 29 maj, 2022, from: <https://socialstyrelsen.dk/udgivelser/evaluering-af-frivilligcentrene>
- Ræson (2015). Tæt på magten: Sådan fungerer dansk lobbyisme, af Jesper Stegmann Mortensen. Retrieved d. 29 maj 2022, from: <https://www.raeson.dk/2015/taet-paa-magten-saa-dan-fungerer-dansk-lobbyisme/>
- Social- og Indenrigsministeriet, (2019). Bekendtgørelse af lov om social service, § 18 stk. 2. Retrieved d. 29. maj 2022, from: <https://www.retsinformation.dk/eli/lt/2020/1287#idcfe7aafa-7efb-428f-92fc-1b99868bc634>
- Social Sundhed. Om Social Sundhed. Retrieved d. 29 maj, 2022. From: <https://socialsundhed.org/om-social-sundhed/>
- Social Sundhed. Historien bag. Retrieved d. 29 maj, 2022. From: <https://socialsundhed.org/historien-bag/#>
- Stougaard, M. S., & Levinsen, K., (2021). Co-producing Neighbourhood Safety and the Role Police Perception: A Case Study of Danish Police co-commissioning with Ethnic Minority Associations, I: Ibsen, B. (Red), *Voluntary and Public Sector Collaboration in Scandinavia - New Approaches to Co-production* ( s. 257-290). Palgrave MacMillan.
- Tosi, H. L., (2008). James March and Herbert Simon, *Organizations*. | Tosi, H. L. (Red.), *Theories of Organization* (s. 93-102). Florida: Sage publishing.

## 10. BILAGSLISTE

Bilag 1 - Interviewguides

Bilag 2 - Interview med Morten Ubbesen

Bilag 3 - Interview med Karin Boye Nielsen

Bilag 4 - Interview med Line Brix

Bilag 5 - Interview med Ann-Sofie Christensen

## 11. FIGURLISTE

Figur 1 - Institutionelle regimer for frivillig-statslige relationer

Figur 2 - Betydningen af lederskab, magt og tillid ifølge de institutionelle regimer som definerer den frivillig-statslige relation

Figur 3 - Frivillighedstrappen

Figur 4 - Konsekvenslogik

Figur 5 - Menneskelig beslutningstagen (Satisficering)

Figur 6 - Forskningshjulet

