

En skrift om krav och framtidsfrågor

Professionalisering

Förväntningar på volontärer och volontärsamordnare

Inledning

Det finns en enorm kraft i det svenska föreningslivet och i frivilligheten. Här möts människor och får vara en del av en gemenskap. Detta samtidigt som viktigt arbete utförs som kommer stora delar av samhället till dels och demokratin stärks när människor möts och får möjlighet att påverka den egna föreningen. Det ideella arbetet motsvarar enligt Ersta Sköndal högskolas beräkningar 400 000 helårsarbets-tjänster. Många ser ett egenvärde i att göra saker tillsammans för andra, utan att få betalt för det. Samtidigt uppmärksammar många den ökade professionaliseringen av föreningslivet. Allt fler föreningar förlitar sig på anställda för att utföra en alltmer professionell verksamhet. Kraven på volontärer ökar, med ökad styrning, kontroll och kvalitetssäkring av deras arbete. Denna utveckling ställer också höga krav på volontärsamordnaren. Som volontärsamordnare måste du hela tiden balansera organisationens förväntningar och behov mot volontärens.

När organisationer rör sig mot en alltmer professionaliserad verksamhet skapar det en mängd praktiska avvägningar för volontärsamordnaren. Hur får vi volontärer att gå våra utbildningar eller komma på handledningen? Vilka krav kan vi ställa på volontärerna? Hur ser relationen mellan anställda och ideella ut? Det skapar också en mängd principiella avvägningar. Hur mycket kan volontärerna påverka verksamheten? Hur ser vi på kompetens i vår organisation? Vad är vår förenings unika bidrag?

Syftet med den här skriften är att inbjuda till reflektion och diskussion om det ideella arbetets förutsättningar och betydelse kopplat till professionalisering. Vi hoppas att den ska kunna ligga till grund för fortsatta diskussioner inom din organisation, oavsett hur utvecklingen mot en ökad professionalisering ser ut hos er.

I skriften ges en bakgrund till professionalisering. Dessutom möter vi Jenny Risfelt, som i tjugoo års tid har arbetat med ideella organisationer och med samverkan mellan kommuner och ideella organisationer. Fredrik Hedlund, från Ideellt forum inom Svenska kyrkan, delar med sig av sina tankar om amatörskapets betydelse och hur vi ser på anställda och ideella. Även Dan Grundling från den svenska sektionen av Amnesty International reflekterar kring relationen anställd-ideell. Avslutningsvis bjuder Eva Larsson, generalsekreterare på Brottsofferjourernas Riksförbund, in oss till att ta del av den process som Brottsofferjourernas Riksförbund har drivit kring professionalisering. Tankar och fakta varvas med reflektions- och diskussionsfrågor.

Vad är professionalisering?

Den ökade professionaliseringen av ideella organisationer är en fråga som diskuterats flitigt den senaste tiden. Åsikterna går isär gällande huruvida utvecklingen är positiv eller negativ. Men vad menar vi när vi pratar om professionalisering?

Begreppet professionalisering rymmer en mängd olika frågor. Här introducerar vi området under rubrikerna Fler anställda, Ökade krav på volontärer samt Ökade krav på föreningen och volontärsamordnaren. Avsnittet avslutas med ett antal diskussionsfrågor, som syftar till att kartlägga hur situationen ser ut i er organisation.

Fler anställda

En viktig fråga när professionalisering diskuteras är hur vi förhåller oss till relationen mellan anställda och volontärer. Även om det svenska föreningslivet i internationell jämförelse fortfarande har relativt få anställda, har många organisationer byggt upp en omfattande personalstruktur. Fler anställda, ofta kombinerat med oklara roller ställer krav på volontärsamordnaren och föreningarna.

Till viss del hänger diskussionerna om anställda och volontärer ihop med den starka folkrörelsetraditionen som finns i Sverige. Folkrörelsetraditionen betonar vikten av att det är medlemmar och ideellt aktiva som utför verksamheten och styr organisationen. När organisationer då bygger upp en relativt omfattande personalstruktur, med en egen styrning skild från den interna demokratiska strukturen, väcks en mängd frågor. Hur mycket kan medlemmarna påverka organisationen? Hur ska vi förhålla oss till att anställda ofta har ett betydande kompetens- och tidsövertag? Vilket arbete utförs av volontärer, och vad gör anställda?

Dan Grundin, chef för avdelningen Resurser och organisation vid svenska Amnesty, beskriver den utveckling som Amnesty i Sverige har gjort sedan organisationen bildades på 1970-talet. När den svenska sektionen bildades var allt arbete helt ideellt. En driftigt styrelse och engagerade aktiva gjorde allt jobb: "Men till slut kommer någon på att ännu mer blir gjort om vi arvoderar Pelle i styrelsen på femtio procent. Det passar ju dessutom bra, eftersom Pelle ska plugga på deltid till hösten. Och så småningom kommer de på att ännu mer blir gjort om man arvoderar Pelle på heltid."

Dan Grundin fortsätter teckna upp en bild av många organisationers utveckling: där man gradvis rör sig mot allt fler anställda, och där de anställdas roller blir alltmer specialiserade. I en organisation med en till tre anställda blir de anställda ofta extrema multibegåvningar. De gör allt. Vid tre till åtta anställda, har man istället en grupp generalister: "Om man ser på arbetsbeskrivningarna från den tiden, så gjorde en person uppdrag som nu är fördelade på tre till fyra personer."

När organisationen närmar sig tio anställda införs en ökad arbetsdelning. De anställda arbetar i team och en mer formell organisation växer fram. "Vid fyrtio anställda, som är där Amnesty ligger idag, har man en generalsekreterare, mellanchefer och anställda med klara roller och arbetsbeskrivningar. Arbetsdelningen blir mer organiserad och chefsstödet större." Samtidigt blir det viktigt för ideella organisationer som har – eller vill ha – anställda att ibland ta ett steg tillbaka, och fundera över hur relationen mellan anställda och ideella ser ut. Vilken roll har anställda respektive ideella? Vilken makt har anställda respektive ideella? Vissa organisationer börjar med anställd personal och vill först därefter starta volontärverksamhet. Då blir det också viktigt att anställda inte känner att deras anställning hotas av att man involverar volontärer.

Volontärpolicyn viktig

Lär dig leda volontärer, Volontärbyråns handbok i volontärsamordning, tipsar om vikten av att ha en volontärpolicy. Framtagandet av en volontärpolicy skapar ett utmärkt tillfälle att diskutera relationen mellan anställda och ideella.

Är volontärer och anställda jämlika kollegor i arbetet för att uppnå organisationens mål? Eller ersätter volontärer inte anställda, utan gör det som anställda inte ska, kan eller hinner göra? Är anställda en resurs för ideella krafter, men arbetar inte med själva verksamheten? Diskutera i organisationen, förankra diskussionen hos så många som möjligt och formulera ett antal punkter eller meningar som kan fungera som en ram för anställda respektive volontärs roll i verksamheten.

En anledning till att fler anställda påverkar organisationskulturen är att anställda ofta kommer från en specifik yrkesprofession. De tar med sig sitt perspektiv och sin kunskap, och professionens normer och sätt att arbeta påverkar organisationens sätt att tänka och fungera. Verksamhetens fokus förskjuts, vilket riskerar att skapa ett hämmande glapp mellan tjänstemannakulturen och volontärkulturen. Fler anställda är en aspekt av ökad professionalisering, men det finns flera. Även när arbetet utförs av volontärer, kan det ske under alltmer yrkesliknande former. Det ska vi titta närmare på i nästa avsnitt.

Ökade krav på volontärer

När enheten för forskning om det civila samhället på Ersta Sköndal högskola, i senaste befolkningsstudien, undersökte frågan om den ökade professionaliseringen menade de att professionalisering förutom antal anställda också kan handla om att det ideella arbetet sker under alltmer förvärvsliknande former.

Många organisationer ställer allt högre krav på de ideella som är aktiva inom organisationen. Bland de svarande i befolkningsstudien uppgav 23 procent av de som arbetade ideellt att introduktion och utbildning var ett krav för att få arbeta ideellt. 32 procent uppgav att arbetet leddes av en anställd och 35 procent uppgav att insatserna de var inblandade i utvärderades. De svarande kunde ange flera svarsalternativ och sammantaget uppgav något fler än hälften av de som var ideellt aktiva att deras insatser har involverat någon av ovannämnda förvärvsliknande arbetsmetoder. Dessa resultat finns att läsa om i Svenskarnas engagemang är större än någonsin (2010).

Större krav på ideellt aktiva kopplas ofta till en ökad kvalitetssäkring eller kontroll av det ideella arbetet. Huruvida det är positivt eller negativt varierar beroende på vilket perspektiv man har. För vissa är det ett tecken på en positiv utveckling, där organisationen stärks av en ökad enhetlighet och bättre styrning. För andra är det en negativ utveckling, där ideella organisationers unika bidrag riskerar att gå förlorat.

Ökade krav på volontärsamordnare och föreningen

En bakgrund till ökade krav på volontärer är att allt fler parter ställer högre krav på föreningen. Inte sällan leder det till omfattande och ibland motstridiga krav på volontärsamordnaren

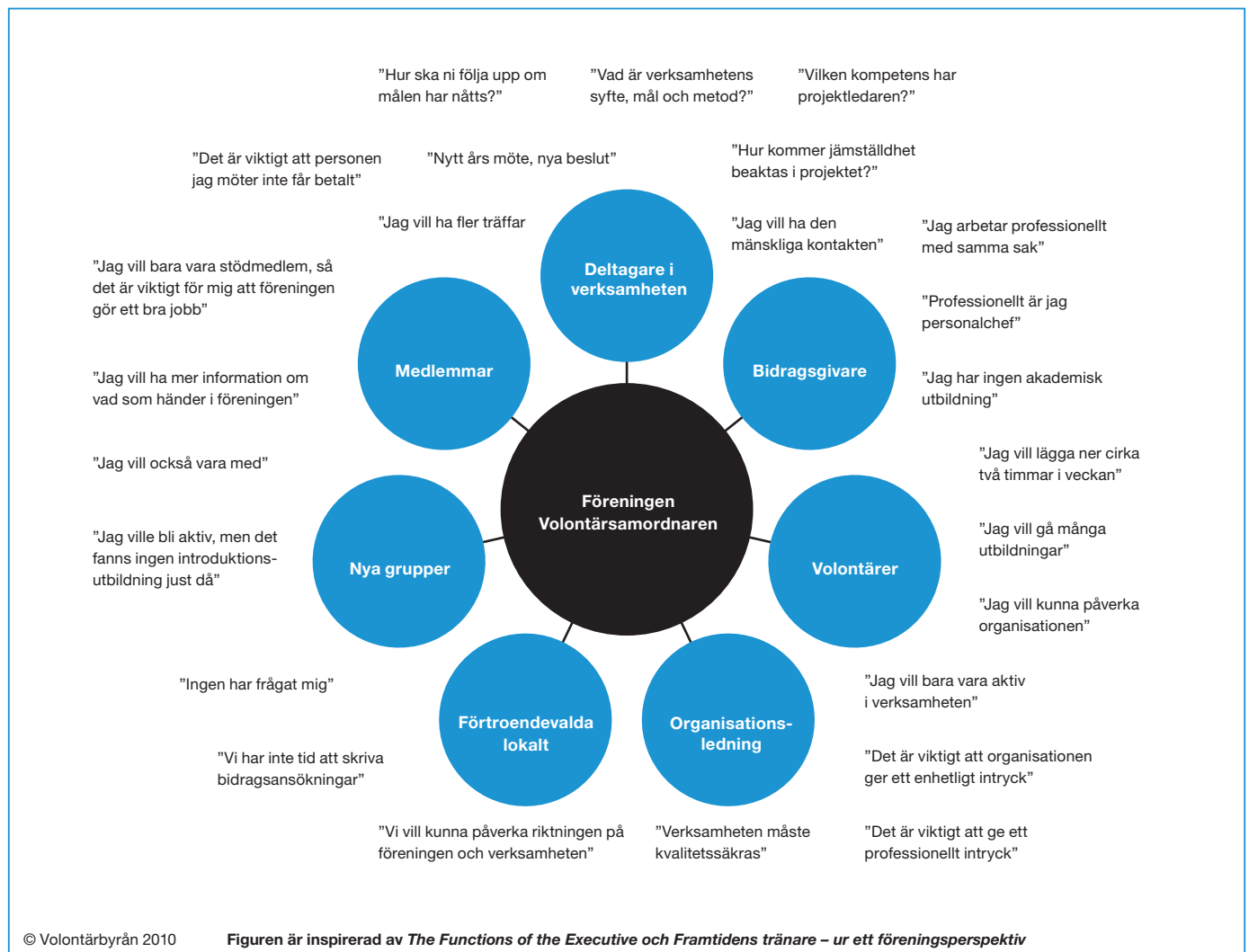
Å ena sidan finns ett tryck från samhället och från bidragsgivare på att ideella organisationer borde bli mer professionella. Begrepp hämtas från den offentliga sektorn och från näringslivets managementtradition. Ökad kostnadseffektivitet, bättre målföljning, ökad styrning, att bli mer lika företag samt att anpassa sig efter den offentliga sektorns regler, är bara några sådana exempel. Ökade krav från bidragsgivare leder också till ökad administration. Krav från allmänhet och medlemmar leder till ökat policyarbete. Allt detta främjar en organisation med många anställda, samt ökat fokus på kvalitetssäkring och ökade krav på ideellt aktiva.

För volontärsamordnaren kan det leda till ett ökat fokus på utbildning och uppföljning av volontärs arbete. Ibland ansvarar också volontärsamordnaren för projektansökningar, projektuppföljning, och för att redovisa resultatet av verksamheten på ett sådant sätt att organisationens bidragsgivare vill fortsätta stödja verksamheten.

Å andra sidan finns ett tryck på att organisationer måste behålla folkrörelsesjäl. Ideella organisationer ska vara öppna för alla, det är medlemmarna som ska styra organisationen, och det måste finnas rum för möten. Det innebär ofta ett ökat fokus på relationen mellan anställda och ideella, en kritik av detaljstyre och en betoning av att skapa utrymmen för flexibilitet och spontanitet inom organisationerna. Många uppmärksammar vikten av att vara öppna för nya grupper, som inte tidigare engagerat sig ideellt, och är oroliga för hur ökade krav på ideella påverkar arbetet med att nå fler.

Även dessa krav landar ofta på volontärsamordnaren. Nya volontärer ska intervjua, utbildas och handledas, samtidigt som man inte ska avskräcka personer utan tidigare föreningserfarenhet från att engagera sig. Volontärer ska kunna vara med på sina egna villkor, samtidigt som verksamheten ska ge resultat och kvaliteten garanteras. Volontärsamordnaren hamnar mitt emellan båda dessa tryck. Ibland förväntas de dessutom genomföra båda.

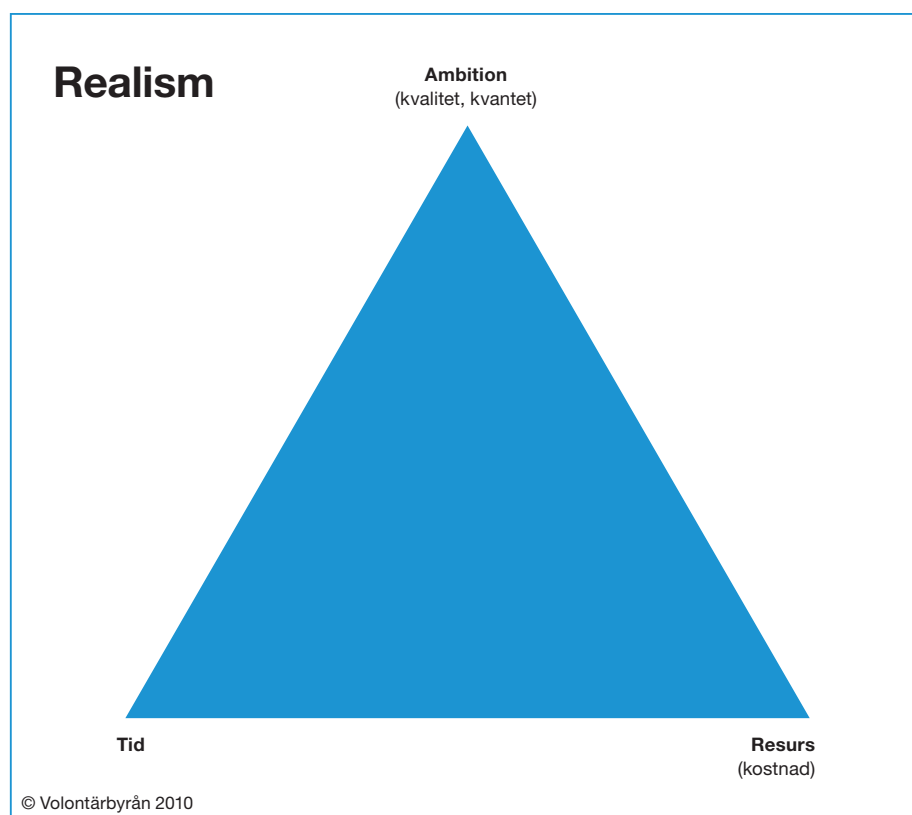
Figuren nedan är ett försök att illustrera några av de influenser och krav som ställs på föreningarna och som påverkar volontärsamordnarens arbete. Listan är inte uttömmande, det kan finnas många fler exempel.



Modellen ovan illustrerar några av de förväntningar som volontärsamordnaren möter. Att förhålla sig till och prioritera bland många och ofta motstridiga krav är något som många volontärsamordnare upplever som svårt. Det är viktigt att volontärsamordnaren och föreningen har en gemensam och realistisk syn på vad rollen som volontärsamordnare innebär och vad som kan utföras med de resurser som finns till förfogande. Volontärbyråns handbok *Lär dig leda volontärer* beskriver det som en fråga om relationen mellan:

- **Den ambition** volontärsamordnaren och andra har med avseende på vad arbetet ska resultera i
- **Den tid** volontärsamordnaren kan avsätta för att få arbetet utfört
- **De resurser** volontärsamordnaren har till sitt förfogande för att kunna utföra sina uppgifter

Bilden nedan beskriver relationen mellan dessa tre viktiga delar i volontärsamordnarens ansvar som en liksidig triangel. Minskar nivån i en hörna så blir triangeln skev. Försök därför vara medveten om på vilken nivå volontärsamordnarens ambition ligger i relation till den tid och de resurser som finns till förfogande, så att ni arbetar utifrån en realistisk situation. Det är något som blir ännu viktigare när en ökad professionalisering ställer nya krav.



Diskussion

Många organisationer har byggt upp en omfattande personalstruktur. Samtidigt har Sverige i internationell jämförelse en låg andel anställd personal i föreningslivet, enligt 2009 års befolkningsstudie.

Diskutera: Hur ser det ut i din förening? Har ni anställd personal? Har antalet anställda ökat eller minskat över tid? Vad innebär detta för er organisation och vad får det för konsekvenser för verksamheten?

Ett större beroende av anställda för att leda eller utföra verksamheten framhålls som en aspekt av ökad professionalisering.

Diskutera: Vilken roll har anställda inom din organisation? Utför de själva verksamhet, stöder de ideella i verksamheten, eller leder de ideella? Hur ser rollfördelningen ut mellan ideella och anställda medarbetare, och hur tydlig är fördelningen mellan deras uppgifter?

En stor del av det ideella arbetet sker under förvärvsliknande former som inkluderar utvärdering, utbildning och anställd personal som leder arbetet. Det framkommer i Ersta Sköndal högskolas befolkningsstudie om svenskarnas ideella engagemang.

Diskutera: Hur ser det ut i er organisation? Vilka krav ställer ni på de som engagerar sig ideellt? Hur har utvecklingen sett ut i kraven ni ställer på de som rekryteras: ställer ni högre krav idag, eller lägre? Hur kommer det sig?

Som volontärsamordnare måste man hela tiden balansera volontärens förväntningar mot organisationens. Dessutom ställer andra parter, som allmänheten eller bidragsgivare, också krav.

Diskutera: Vilka olika krav och förväntningar möter du i din roll som volontärsamordnare? Hur prioriterar du bland dem – vilka tycker du själv är viktigast?

Oavsett hur man som organisation eller som person väljer att förhålla sig till professionaliseringstendenser, är det viktigt att ha reflekterat och diskuterat kring frågorna: vad utmärker oss som organisation? Vad gör vi, och vad gör vi inte? Vad är vårt unika bidrag? I nästa avsnitt presenterar Jenny Risfelt och Fredrik Hedlund en mängd tankeväckande perspektiv som kan ligga till grund för en sådan diskussion. Därefter berättar Eva Larsson på Brottsofferjourernas Riksförbund hur de har tagit ett helhetsgrepp på frågan.

Jenny Risfelt: ”Ideella organisationer har blivit ’vad vi gör, inte vad vi är.’”

Jenny Risfelt driver konsultföretaget Idélots och har över tjugo års erfarenhet av arbete inom den ideella sektorn. Idag hjälper hon även kommuner och andra aktörer inom den offentliga sektorn att bättre förstå, stärka och ta tillvara på det ideella arbetet. Hon ser en rörelse mot ökad professionalisering:

”I många av de större organisationerna ser vi en ökad andel anställd personal. Men vi ser också att frivilliga idag allt oftare verkar inom förvärvsarbetesliknande förhållanden. Kraven på frivilliga ökar. Utbildning, utvärdering, arbetsledning av en anställd och överenskommelser även för frivilliga är några exempel på dessa ökade krav. Det finns en underliggande kraft bakom den här utvecklingen, en föreställning inom den ideella sektorn om att man måste bli professionella aktörer.” Med professionella menas då anställda som har viss utbildning.

Jenny Risfelt har ett tydligt ställningstagande kring professionalisering. Hon är på många sätt kritisk till en utveckling där den ideella sektorn har blivit det vi gör, istället för det vi är. ”Ideella organisationer måste fråga sig varför vi finns och vad vi betyder – för samhället och för människorna som söker sig till oss och blir kvar hos oss”, menar Jenny.

För henne är det oerhört viktigt att ideella organisationer talar om de här frågorna. Med sitt arbete vill hon hjälpa föreningarna att komma igång med diskussionerna om deras roll och funktion i samhället, att resonera kring den förändrade synen internt och externt på ideella organisationer, och se föreningarnas utveckling i relation till det som händer i samhället och i kommunen. Allt detta påverkar föreningars utrymme och möjligheter. Inte minst är det levande och aktuella frågor för volontärsamordnare.

För de föreningar som bedriver social verksamhet kan det vara svårt att hävda och hålla fast vid sin särart och det ideella egenvärdet när kommunens tjänstemän vill skriva kontrakt med krav från den offentliga sektorn. Jenny Risfelt nämner idrottsföreningar som tar över driften av hallar och idrottsanläggningar som exempel, och beskriver hur de snabbt befinner sig i en ny sits med ökande krav. Många är de organisationer som varit tvungna att ändra sin verksamhet när det allmänna föreningsbidraget minskat och istället ersatts av projektbidrag.

Ett förändrat samarbete med kommuner

Jenny Risfelt ser ett förändrat samarbete mellan kommuner och föreningar, samt ett både förändrat kommunalt förhållningssätt till de ideella föreningarna och en annan retorik inom den kommunala organisationen kring vilken roll man vill att de ideella organisationerna ska ha.

Utvecklingen verkar gå mot att se föreningarnas berättigande snarare i hur effektiva de är och vad de producerar, än hur väl de agerar utifrån sin idé. Aktiviteterna har blivit viktigare än föreningarnas unika egenvärde. Synen på hur självständiga föreningarna ska vara i förhållande till det offentliga verkar också ha förändrats, både i kommunorganisationen och bland många föreningar. Samarbete värderas högre på bekostnad av det autonoma och fristående organisationslivet. Frågan är vad det betyder i längden för vårt samhälle och för de ideella organisationerna själva.

”Både kommuner och ideella organisationer har mycket att vinna på ett samarbete. Men det gäller att gå in i det samarbetet med öppna ögon. Framförallt gäller det att vara trygga i den egna ideella organisationens identitet, styrka och roll.

Det finns ett homogeniseringsstryck på föreningar som lever nära kommuner eftersom de ofta får stöd för en uppjord "produktion" istället för att stärka verksamhetens särart inom föreningen. Detta leder många gånger till att verksamheten blir alltmer lik den kommunala och till vissa delar integrerad i den offentliga sektorn".

Gränser suddas ut

Ett ökat samarbete med kommunen, speciellt när kontrakt skrivs, leder ganska ofta till fler anställda eller ideellt arbete som sker inom "anställda former". Samarbetena ställer ökade administrativa krav och möten måste ske på dagtid. Inte sällan ställer också kommunorganisationen krav på att vissa offentliga regler och förordningar ska följas för att säkerställa att skattepengar används på rätt sätt. Därmed suddas gränsen mellan det kommunala och föreningen ut, det är föreningens anställda som gör det som den kommunanställda gjorde tidigare.

"Men i föreningarna har vi stor kunskap om många viktiga frågor som det offentliga inte har erfarenhet av, vi driver dessutom verksamheten i andra former och med ideella krafter", menar Jenny.

Att som deltagare i verksamheten möta frivilliga, människor som ger av sin tid och sina erfarenheter utan att få betalt, har ett stort egenvärde. Kanske särskilt för utsatta grupper som är vana vid att möta kommunala tjänstemän eller har ett lågt förtroende för det offentliga.

"Men ideella organisationers värde ligger inte bara i vad de producerar utan i vad de är. De spelar inte bara en stor roll för de som verksamheten är en del av utan också för de som skapar den. Den ideella sektorn befinner sig i ett gränsland mellan kommun, näringsliv och familj och rymmer andra värden och förhållningssätt."

"I den ideella sektorn finns det en möjlighet att brinna för det som är viktigt och att göra saker, utan varken den offentliga sektorns regler och förordningar eller den privata sektorns vinst- och effektivitetskrav. Där finns ett egenvärde som ibland är svårare att synliggöra och försvara, inte minst i samarbetet med kommunen. Kanske är det också så att företrädare för många ideella organisationer har svårt att se och känna tillit till denna betydelse. De närmar sig det offentliga och bedriver likartad verksamhet, under samma regler och förordningar, eller använder den privata sektorns språk, med samma effektivitetskrav."

En unik särart värd att vårda

För Jenny Risfelt har ideella organisationer en unik särart värd att se och vårda:

"Ideella organisationer bör inte sträva efter att bli professionella aktörer. Istället bör organisationerna arbeta för att bereda plats åt människor så att de som medborgare kan göra gott för andra och därmed förverkliga sig själva."

"Människor samlas för att förverkliga en idé, göra gott för andra och finner därmed mening själva. Här börjar vi närma oss vad ideella organisationer är och varför människor söker sig till oss: det ideella arbetet bygger på ömsesidighet och gemenskap vilket ofta ger människor mening och tillhörighet. Individerna deltar inte bara för sin egen skull utan är med och skapar tillhörighet och mervärde för andra. Men det är få organisationer som talar om detta"

Jenny Risfelt betonar hur mycket den ideella sektorn betyder för människor:

"Den ideella sektorn kan, när den fungerar väl, betyda oerhört mycket för människorna och därmed för samhället. För att vårda detta bidrag måste vi hitta tillbaka till diskussionerna om varför vi finns till. Vi måste förstå det unika som vi har att bidra med."


Det handlar om att påminna sig om varför människor söker sig till ideella organisationer: "Vi måste hitta tillbaka till kärnan i verksamheten och organisationen – att människor sökt sig samman för att dela något med varandra eller lösa problem

gemensamt. Vi bör låta de engagerade människornas behov, intressen och resurser styra utvecklingen och vi måste ha tilltro till deras gemensamma delande och skapande.”


”Ideellt engagemang är, som Eva Jeppson Grassman uttrycker det, ett i grunden existentiellt projekt. Det är en möjlighet att bli sedd, känna mening, sätta sitt avtryck på samhället och uttrycka andra sidor av sig själv. Men det är en individualitet som vi endast kan uttrycka genom att gå samman med flera, genom att gemensamt mötas i och försöka förverkliga en idé, och genom att föreningar får vara just ett brokigt, mångtydigt mellanrum i livet och i samhället.”

Diskussion


”Vi måste fråga oss varför vi finns, och vad vi betyder”, menar Jenny Risfelt.

 **Diskutera:** Vad tror du engagemang i er organisation betyder för de som är aktiva hos er?


”Ideella organisationer är en mängd olika människor som har gått samman för att förverkliga en idé”

 **Diskutera:** Vilken är er organisations grundidé? Hur kommuniceras/delas den med volontärer? Har grundidén förändrats över tid?

”Ideella organisationer bör inte sträva efter att bli professionella aktörer. Istället bör organisationerna arbeta för att bereda plats åt människor så att de som medborgare kan göra gott för andra och därmed förverkliga sig själva.”

 **Diskutera:** Håller du med Jenny? Hur förverkligar människor sig själva inom er organisation? Står självförverkligande enligt dig i motsättning till ökad professionalisering inom er organisation? Påverkar professionaliseringen och i så fall hur?

Ideellt engagemang är ett existentiellt projekt, menar Jenny Risfelt, som ger människor möjlighet att mötas och försöka förverkliga en idé. Föreningar bör fortsätta vara ett brokigt, mångtydigt mellanrum.

 **Diskutera:** Hur ser det ut i din organisation? Vad får människor i er organisation ut av sitt engagemang?

Fredrik Hedlund: ”Det finns kvalitet i att vara amatör”

”Om man tittar på hur många som firade gudstjänst för 20 år sedan och drar den linjen 20 år framåt från idag, och räknar med samma utveckling, då kommer det inte vara någon som firar gudstjänst i Sverige år 2029. Om man sedan gör samma sak med antalet anställda i kyrkan; man tar antalet anställda för 20 år sedan och drar fram linjen till idag och sedan ytterligare 20 år framåt i tiden, då kommer vi ha 50 procent fler anställda i Svenska kyrkan än vi har idag.”

Så inleder Ideellt forum en skrift om frivillighetens kraft. Ideellt forum i Svenska kyrkan är ett samarbete mellan olika inomkyrkliga organisationer. Det är ett nätverk kring delaktighet och engagemang i det lokala församlingsslivet som vill lyfta fram idealitetens betydelse. Målsättningen är att synliggöra församlingens medlemmar som bärare av kyrkans uppdrag.

På Ideellt forum arbetar bland andra Fredrik Hedlund med att diskutera, reflektera, stärka och utbilda om frivillighetens kraft och möjligheter.

”Professionalisering är ett svårt ord, för vad menar vi egentligen med det? Kompetens? Antal anställda? Kvalitet och kompetens är nyckelfrågor i diskussionen om professionalisering.”

Fredrik berättar om Kirkens SOS, Norges största kristelefon. Varje år besvarar de 180 000 telefonsamtal från människor som många gånger är suicidala eller befinner sig i akut kris. Av 1 240 medarbetare är 40 avlönade. De frivilliga svarar i telefon; anställda handleder och stöttar. Och deras arbetssätt får stöd i forskningen: Brian Mishara, chef för CRISE, en av de största vetenskapliga institutionerna inom suicidforskning, har visat att det är positivt att den som svarar i kristelefonen gör det enbart som medmänniska, snarare än som avlönad professionell. På kort sikt, i krissituationer, är det en kvalitet i att de som svarar gör det av genuint engagemang och utan betalning. I längden behöver de som ringer till Kirkens SOS ofta slussas vidare till professionell hjälp, men där och då, i den första kontakten, är det faktiskt en fördel att personen man möter arbetar ideellt.

Ändå kopplar många organisationer samman kompetens med anställda, menar Fredrik: ”Anställda är inte synonymt med kompetens, och kvalitetssäkring är inte synonymt med att ge människor betalt.”

Vem det är som bestämmer vad kompetens är blir i grunden en fråga om makt, och ofta ligger den makten hos anställda:

”Visst finns det en maktaspekt i det hela. Personer som har makt vill känna att det är just de som har kompetensen. Och i många ideella organisationer har anställda en betydande makt, kanske framförallt i relation till volontärer lokalt. Ofta ställer vi i kvalitetssäkringens namn stora krav på de ideella som ska engagera sig hos oss.”

”Och ändå – många av volontärerna har betydande kompetens och utbildningsgrad från sina ’civila’ liv. En kompetens som verkligen skulle behövas inom många ideella organisationer är: hur leder jag volontärer med mer kompetens än jag? Och med fler högskolepoäng?”

”Ibland känns det som att volontärer ska komma till oss för att lyssna – och lämna kompetensen hemma.”

Att släppa in de nya krafterna

Inom Svenska kyrkan handlar en stor del av Fredrik Hedlunds arbete om att i personalgrupper diskutera relationen mellan anställda och ideella. Men också om att föra diskussioner kring hur man i allmänhet förhåller sig till att släppa in fler och nya krafter:

”När vi diskuterar vilka krav vi ska ställa på nya aktiva, eller hur vi ska kvalitetssäkra deras arbete, kan det vara bra att ta ett steg tillbaka och fråga sig hur det ser ut i gruppen som vi har just nu. Vilka utbildningar har vi här gått? Hur kvalitetssäkras vårt eget arbete?”

”Kanske är det naturligt att vilja ställa höga krav på personer man inte känner och vars kompetens man alltså inte per automatik kan lita på. Men vi måste våga fråga oss om vi ställer högre krav på de nya som ska rekryteras. Ställer vi krav bara för att de är nya, då handlar det mer om vårt kontrollbehov än om kvalitetssäkring för organisationens skull.”

Den ideella kraften

Så hur stärker man då den ideella kraften? Fredrik Hedlund menar att det handlar om att våga öppna upp ytor:

”På ett sätt tror jag professionalisering står i vägen för att känna sig behövd. Det är en fin känsla, att vara behövd. Att vara i anspråk tagen. Men om de anställda hela tiden utför alla uppgifter, täcker upp varje yta, då stöter det ifrån sig de ideella krafterna. Om man däremot arbetar för att öppna upp ytor och låter dem vara tomma ett tag, skapas vakuum – då suger det in ideella krafter.”

Visst kräver många verksamheter kvalitetssäkring. Men det finns också något oerhört fint i amatörskapet:

”För vad betyder ordet amatör? Jo, den som älskar det den gör.”

Diskussion

Fredrik Hedlund menar att man ibland ställer större krav på de som är nya än de som redan är med i verksamheten.

Diskutera: Hur ser det ut hos er? Vilka krav ställs på de som är nya? Vilka krav ställdes när ni gick med? Om det finns skillnader, vad beror de på?

”Kvalitet och kompetens är nyckelfrågor i diskussionen om professionalisering”, menar Fredrik Hedlund.

Diskutera: Hur ser ni på kvalitet i volontärverksamheten och kompetens hos volontärerna? Vad betyder begreppen?

”Många av volontärerna har betydande kompetens och utbildningsgrad från sina ’civila’ liv. Ibland känns det som att volontärer ska komma till oss för att lyssna – och lämna kompetensen hemma.”

Diskutera: Håller ni med Fredrik? Vilken erfarenhet och kompetens har ideellt aktiva hos er, utanför sitt volontäruppdrag? Utnyttjar ni dessa kompetenser i volontärarbetet? Tänk på att inte begränsa diskussionen till formell kompetens eller yrkesroll.

Både Jenny Risfelt och Fredrik Hedlund uppmärksammar vikten av att diskutera vad vi menar med till exempel kompetens, hur vi ser på ideella och anställda, och hur vi ser på just vår organisations unika bidrag. En organisation som tog fasta på den uppmaningen är Brottsofferjourernas Riksförbund. I nästa avsnitt delar Eva Larsson med sig av deras process.

Eva Larsson, Brottsofferjourernas Riksförbund: ”Vi tog ett helhetsgrepp om professionalisering inom organisationen”

Varje år ger brottsofferjourerna information, hjälp och stöd närmare 90 000 brottsoffer, anhöriga och vittnen. Arbetet bedrivs i cirka 100 lokala brottsofferjourer runt om i landet, med mycket olika förutsättningar. Graden av verksamhet och antalet anställda varierar. Cirka 50 procent av jourerna har anställda volontärsamordnare och 50 procent har ideella samordnare. Ett fåtal jourer har dessutom anställda psykologer eller kuratorer. Vissa har lämnat in anbud och fått uppdrag från kommunen. Dessa skilda förutsättningar och de nya samarbeten med kommunen var bakgrunden till att Brottsofferjourernas riksförbund startade en diskussion runtom i organisationen om professionalisering och om brottsofferjourernas roll.

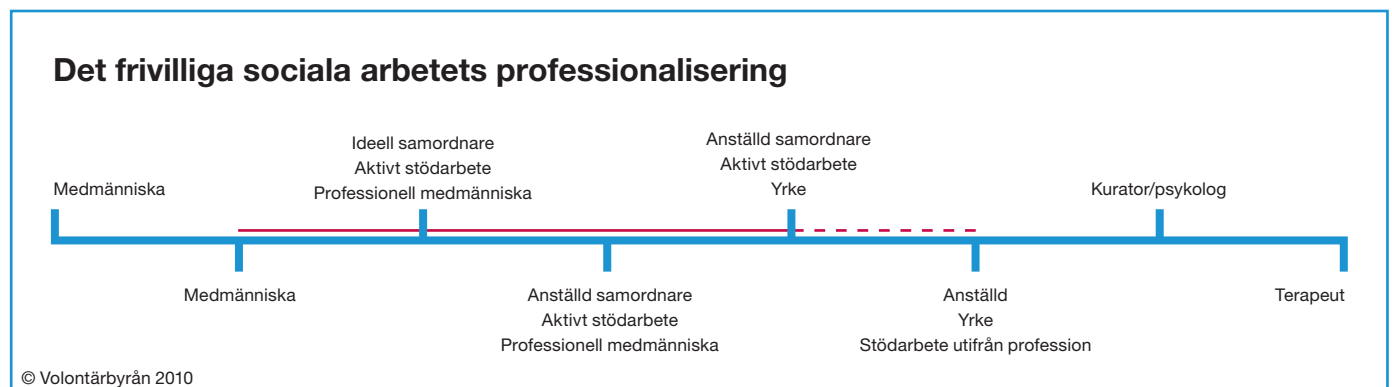
Generalsekreterare Eva Larsson berättar:

”I huvudsak är vår roll, kärnan i vår idé, att vara ett medmänskligt stöd. Vi är inte professionella behandlare, istället slussar vi människor vidare till professionellt stöd. Men vad händer om det inte finns något stöd att slussa vidare till? Och hur professionellt ska det medmänskliga stödet vara? Vad krävs av de anställda? Vad är professionell kompetens?”

Professionell medmänniska

Riksförbundet tog under våren 2010 ett helhetsgrepp om diskussionerna kring professionalisering. En arbetsgrupp tillsattes för att undersöka både hur det såg ut i förbundet och hur förbundets grundidé påverkades av professionaliseringsdiskussionen. På en konferens diskuterades frågan på djupet bland volontärsamordnare och ordförande i lokala brottsofferjourer.

Brottsofferjourernas Riksförbund drog upp en linje över det frivilliga sociala arbetets professionalisering. I ena änden placerade de medmänniskan – grannen, kollegan, familjemedlemmen – som gav socialt stöd. I den andra änden placerade de terapeuter och yrkesanställda med specifik utbildning som ger stöd utifrån sin professionella roll. Den röda linjen markerar spridningen inom brottsofferjourernas verksamheter.



”**Grunden för** Brottsofferjourerna blev ’Professionell medmänniska’. För samtidigt som det är uppenbart att Brottsofferjouren bygger på ideellt arbete, så är det ingen allmän vänskap vi erbjuder brottsoffer. Tvärtom så ska vi vara ett medmänskligt stöd, men med tydlig gränssättning och tydliga roller, vilket vi betonar i utbildningen av ideella. Som ideellt aktiv i vår organisation är man ett medmänskligt stöd, men inte vän. Vi landade i begreppet ’Professionell medmänniska’.”

”Ser man på hur olika de lokala brottsofferjourerna är, så sträcker sig Brottsofferjouren från den professionella medmänniskan till den anställde som utför stödarbete utifrån en profession. Det sista är satt som streckat, eftersom det inte är självklart att vi ska bedriva så professionaliserad verksamhet.”

Tydligare roll för volontärsamordnaren

En utmaning för en organisation som både har anställda och ideella volontärsamordnare är att definiera vilken roll volontärsamordnaren ska ha. Hos Brottsofferjourernas Riksförbund handlade det bland annat om hur mycket verksamhet volontärsamordnaren själv skulle bedriva.







”Volontärsamordnarens roll handlar om att leda och ge stöd åt volontärer - inte att själv erbjuda behandling. Det är en balansgång som verkar vara särskilt svår för anställda volontärsamordnare, som ibland vill utföra verksamheten själv. När anställda själva går in och ger stöd eller behandling åt brottsoffer, minskar engagemanget hos de frivilliga.”

Inspiration hämtades från Christer Leopolds bok Professionell Ideell. Christer Leopold identifierar fyra sätt att involvera frivilliga, där tjänsteleveransmodellen blev ett bra sätt för Brottsofferjourernas Riksförbund att förhålla sig till relationen mellan frivilliga och anställda. Tjänsteleveransmodellen används av organisationer som levererar tjänster till utomstående med hjälp av frivilliga. De frivilliga rekryteras för att utföra i förväg bestämda och utformade arbetsuppgifter. Anställdas roll blir då främst att rekrytera, utbilda, placera och stödja de frivilliga. Under konferensen föreläste Jenny Risfelt om relationen mellan ideell och offentlig sektor, och gränlandet mellan dem. Denna föreläsning låg sedan till grund för diskussionerna på konferensen och för förbundets fortsatta arbete med frågan.





”Under gruppdiskussionerna på konferensen diskuterade vi vad brottsofferjourernas särart är. Vi landade i en insikt om att vi inte vill bli för mycket semi-offentlig verksamhet – för då riskerar vi att sväljas av det offentliga.”

Från Riksförbundets sida är man tydlig med att det här är en process som måste få ta tid. Många frågor och begrepp är helt nya för många volontärer och jourer, och måste ges tid att sjunka in. Tidsplanen är att diskussionen ska fortsätta ytterligare ett år tillsammans med diskussioner om verksamhetsutveckling, för att mynna ut i ett policydokument och eventuella stadgeförändringar till riksstämman 2011. Redan nu har diskussionen lett till en tydligare bild av vad volontärsamordnarens roll är.

Läs mer om professionalisering

-  Christer Leopold (2009). *Professionell ideell: Om att verka med ideell logik.*
-  Lars Svedberg, Johan von Essen och Magnus Jegermalm (2010). *Svenskarnas engagemang är större än någonsin: Insatser i och utanför föreningslivet.*
-  Filip Wijkström och Torbjörn Einarsson (2006). *Från nationalstat till näringsliv? Det civila samhällets organisationsliv i förändring.*
-  *Man trivs där man behövs*, Ideellt forums skrift om ideellt engagemang kan beställas på www.ideelltforum.se
-  Amini A., Rasmussen S., Forsberg H., Ishak J. Gymnastik- & Idrottshögskolan. *Framtiden tränare – ur ett föreningsperspektiv* (2010)
-  Barnard, C., *The Functions of the Executive* (1938)

Volontärbyråns övriga skrifter

-  **Drivkrafter:** Att stimulera och stödja ideellt engagemang. En skrift om vad som får oss engagerade.
-  **Volontärrekrytering:** Behovsanalys, uppdragsbeskrivning och kravprofil – din GPS i volontärsamordningsdjungeln. En skrift om hur vi involverar fler i vår verksamhet.
-  **Riskhantering:** Hur kan alla känna sig trygga i vår verksamhet? En skrift om att hantera risker.
-  **Professionalisering:** Förväntningar på volontärer och volontärsamordnare. En skrift om krav och framtidsfrågor.

Professionalisering

Förväntningar på volontärer och volontärsamordnare.

En skrift om krav och framtidsfrågor.

Författare – Katarina Bivald, www.katarinabivald.se

Redaktör – Karin Olsson

Stort tack till Kungliga Patriotiska Sällskapet vars stöd möjliggjort denna skrift.

© Volontärbyrån 2010

Om Volontärbyrån

Volontärbyrån är en ideell verksamhet som förmedlar kontakt mellan volontärer som vill engagera sig ideellt och organisationer som behöver volontärer till sin verksamhet på webbplatsen www.volontarbyran.org. Sedan starten 2002 har över 24 000 volontärkontakter förmedlats till drygt 1 000 ideella organisationer över hela Sverige. Utöver volontärförmedling erbjuder vi stöd och utbildning till ideella organisationer inom området volontärsamordning, det vill säga att rekrytera, samordna och leda frivilliga. Volontärbyrån är en del av Forum för Frivilligt Socialt Arbete.