


# **INSPIRATION TIL SAMARBEJDE**

mellem kommuner og  
etniske minoritetsforeninger

A close-up portrait of Sahar Hissami, a woman with long dark hair and brown eyes, wearing a green earring and a necklace. The background is a textured grey.

**“ Det handler om  
personlig dannelse i  
forhold til livet i Danmark  
og en viden om de  
værdier, samfundet er  
bygget på. I LAWAN ser vi  
foreningsarbejdet som den  
bedste måde at integrere  
sig igennem. (...) Vi var  
engang selv nye.**

**Sahar Hissami**  
Formand for foreningen  
LAWAN i Horsens

# ET STYRKET SAMARBEJDE

Med denne folder vil vi gerne inspirere til et styrket samarbejde mellem kommuner og etniske minoritetsforeninger. På de følgende sider får du et overblik over de muligheder og udfordringer, som et samarbejde rummer, eksempler fra praksis og gode råd til at gå i gang.

Som kommunal medarbejder kan du blive klogere på, hvorfor det er værdifuldt at samarbejde med etniske minoritetsforeninger, og hvordan du kan opbygge samarbejdet.

Som foreningsaktiv kan du blive klogere på, hvordan et øget samarbejde med kommunen kan styrke foreningens ressourcer, viden og netværk.

Folderen bygger på erfaringer fra projektet Kapacitetsopbygning af Etniske Minoritetsforeninger (KEM), der fra 2014 til 2017 har fokuseret på foreningers ressourcer og samarbejde med kommuner.

## HVAD ER EN ETNISK MINORITETSFORENING?

I denne folder definerer vi en etnisk minoritetsforening, som en forening der primært er dannet af og for etniske minoriteter. Foreningen har altså en eller flere etniske minoriteter som målgruppe for sine aktiviteter og hovedsageligt personer med etnisk minoritetsbaggrund som medlemmer, særligt i bestyrelsen.

# SAMARBEJDETS MULIGHEDER

Kommunerne er i disse år optagede af at udvikle velfærden i samarbejde med civilsamfundet. Etniske minoritetsforeninger har ofte værdifuld viden om og kendskab til lokalområdet, ligesom de typisk har en tæt kontakt til målgrupper, som ellers kan være svære for kommunen at komme i dialog med. Netop denne gruppe foreningers deltagelse kan derfor være afgørende for, at kommunen kan lykkes med at samskabe velfærd for alle borgere.

Ligesom for det øvrige foreningsliv handler mange etniske minoritetsforeningers samarbejde med kommunen i første omgang om tilskud og lokaler. Men samarbejdet med kommunen rummer også et stort potentiale for at styrke ressourcer, viden og kontakter, som udvikler og gør foreningerne mere bæredygtige til gavn for deres medlemmer/brugere. Samtidig kan et samarbejde med kommune, frivilligcenter og evt. andre foreninger udvikle foreningens organisering, indsatser og konkrete aktiviteter. En udvikling, der kan give nye medlemmer, mere aktivitet og i det hele taget bedre muligheder for at opfylde foreningens mål.

Etniske minoritetsforeninger har et stort potentiale som samlingssted og brobyggere i det lokale civilsamfund. Dette gælder både i forhold til at skabe positive fællesskaber for mennesker med etnisk minoritetsbaggrund og i forhold til at udbrede og understøtte fx integration, sundhed og forebyggelse over for denne målgruppe.



**+500**  
Etniske minoritets-  
foreninger i Danmark

# SAMARBEJDETS UDFORDRINGER

## **Typiske udfordringer for kommunerne:**

- Vanskeligt at gennemskue etniske minoritetsforeningers aktiviteter og formål.
- Svært ved at involvere etniske minoritetsforeninger i frivilligindsatser og samskabelsesprojekter.
- En oplevelse af, at foreningerne kun søger kontakt med kommunen i forbindelse med tilskud.
- Har ikke internt i kommunen drøftet værdien af at samarbejde med etniske minoritetsforeninger, eller hvordan kommunen i praksis kan styrke samarbejdet med foreninger.

## **Typiske udfordringer for etniske minoritetsforeninger:**

- Vanskeligt at forstå kommunens rolle, opgaver og mål.
- Vil gerne samarbejde med kommunen, men føler sig ikke inviteret og inddraget.
- Svært at få lokaler og økonomisk støtte af kommunen, fordi de ikke altid passer ind i de etablerede rammer, der gælder for fx tilskud.

# KAPACITETSUDVIKLING AF ETNISKE MINORITETSFORENINGER

## OM PROJEKTET

Kapacitetsudvikling af etniske minoritetsforeninger (KEM), er et tre-årigt projekt fra 2014 til 2017, som blev iværksat af Dansk Flygtningehjælps Frivilligafdeling i samarbejde med Styrelsen for International Rekruttering og Integration (SIRI). Projektet har været en del af en større strategi – *Civilsamfundet bygger bro*.

Formålet har været at styrke etniske minoritetsforeningers ressourcer og fremhæve potentialet for dialog og samarbejde i kommunen. Med et ligeværdigt samarbejde styrkes den lokale integration.



I hver kommune har de etniske minoritetsforeninger gennemført et procesforløb med følgende emner; **vision, strategi, handlingsplan, fundraising, ledelse og roller, samarbejdsplan, budget og regnskab, monitorering og evaluering.**

Sideløbende har de fået muligheden for at afprøve den læring de har fået igennem procesforløbene i lokalområdet ved fx at skabe samarbejdsaftaler eller fundraise.

Undervejs i projektet har etniske minoritetsforeninger, kommunen og lokale aktører mødtes til samarbejdsdage for at styrke relationen til hinanden. Derefter har de mødtes til netværksdage for at se potentialet og tale om mulighederne for samarbejde.

**3** år

**5** kommuner

**32** etniske minoritetsforeninger

**40** nye samarbejder

# ERFARINGER FRA PROJEKTET



**Det er umuligt at skabe et samarbejde uden personlige møder. Mødet mellem etniske minoritetsforeninger og kommune giver indsigt i hinandens udfordringer, og frustrationer. På baggrund af frustrationerne finder man frem til mulighederne i samarbejdet.**

## **Faisal Khiljee**

Projektleder i Dansk Flygtningehjælp

KEM-projektet har vist, at det er nødvendigt både at styrke de etniske minoritetsforeninger organisatorisk og strategisk, og at samle og styrke dialogen mellem kommuner, frivilligcentre, etniske minoritetsforeninger og andre foreninger. Faisal Khiljee uddyber den valgte metode: *"I procesforløbet tog vi udgangspunkt i et ressourcetjek af foreningernes kapacitet. Sideløbende har vi foretaget ressourcetjek af kommunerne, der derefter har fået konsulentstøtte til at styrke deres kontakt, dialog og samarbejde med etniske minoritetsforeninger. Ressourcetjekkene er en systematisk måde at vurdere foreningernes og kommunens ressourcer indenfor et bestemt område, fx overordnet strategi og målsætning."*

En af projektets konklusioner er, at de etniske minoritetsforeninger skal klædes på, hvis de ønsker at samarbejde med kommunen om at bidrage til bæredygtige fællesskaber i lokalsamfundet.

*"Det er vigtigt at synliggøre aktiviteter, ressourcer og mål hos både etniske minoritetsforeninger og kommuner. For et godt samarbejde forudsætter en åben dialog om udfordringer, ressourcer, ønsker og behov."* Derfor er det afgørende, at kommune og foreninger møder hinanden og taler om de muligheder, de hver især ser for at samarbejde.

*"Det er umuligt at skabe et samarbejde uden personlige møder. Mødet mellem etniske minoritetsforeninger og kommune giver indsigt i hinandens udfordringer, og frustrationer. På baggrund af frustrationerne finder man frem til mulighederne i samarbejdet."*



**“Vi er blevet klogere på foreningslivet og har fået redskaber til, hvordan vi fx tager kontakt til kommunen, og hvordan samarbejdet foregår. Nu er vi involveret i et netværksmøde mellem de lokale etniske minoritetsforeninger, og deltager i et samarbejde om en festival, hvor kommunen er tovholder.”**

### **Hajar Dashti og Sahar Hissami**

Landsformand og formand i foreningen Lawan, Horsens

I Horsens Kommune deltog den kurdiske ungdomsforening LAWAN i hele KEM-projektets forløb. De har arbejdet systematisk med at udbrede og bruge den nye viden i foreningens andre afdelinger.

*“Vi er blevet klogere på foreningslivet og har fået redskaber til, hvordan vi fx tager kontakt til kommunen, og hvordan samarbejdet foregår. Nu er vi involveret i et netværksmøde mellem de lokale etniske minoritetsforeninger, og deltager i et samarbejde om en festival, hvor kommunen er tovholder. Kommunen faciliterer mødet, og det er trygt for os at vide, at kommunen vil hjælpe. Til gengæld skal vi komme med et projekt og med en plan.”*

LAWAN har i projektføreløbet fået ideer til et nyt samarbejde med kommunen, hvor de hjælper nyankomne flygtninge, særligt flygtningebørn i Horsens og omegn.

Det handler også om personlig dannelse i forhold til livet i Danmark og en viden om de værdier, samfundet er bygget på. I LAWAN ser man foreningsarbejdet som den bedste måde at integrere sig på: *“Vi ser et vellykket menneske som et menneske, der er demokratisk opdraget. Vi var engang selv nye. Hvis du bor i et socialt udsat område, kan det være svært at blive integreret.”*

Der er ikke så mange udenfor foreningens medlemmers egen omgangskreds, der kender til LAWAN, men det vil de gerne lave om på: *“Hvis man oplyser folk om, hvordan det er at være os, forsvinder fordommene. Så kan danskerne i Horsens komme til at tænke anderledes om flygtninge, og vi kan som forening på den måde støtte kommunens integrationsstrategi.”*





**“ Vi skal undersøge,  
hvorfor det er vigtigt for  
foreningerne at samarbejde,  
og hvad der egentlig  
motiverer foreningen.”**

### **Henrik Koch Rasmussen**

Fritidskonsulent i Horsens Kommune

*”Vi blev involveret i KEM-projektet på grund af tilingen. I fritidsforvaltningen fik vi rigtig mange ansøgninger fra kurdiske foreninger, og vi var usikre på deres organisering. Var det reelt set den samme forening? Hvad var deres formål og aktiviteter?”*

Mødet med foreningerne har åbnet Henriks øjne for foreningernes mangfoldighed, ressourcer og ønsker til samarbejde. *”Vi skal undersøge, hvorfor det er vigtigt for foreningerne at samarbejde, og hvad der egentlig motiverer foreningen. Så er det nemmere at vide hvad de skal hjælpes med.”* Samtidig fortæller Henrik, at det er svært at få overblik over alle samarbejdsmuligheder, fordi den kommunale medarbejder ikke altid har overblik over, hvad der sker andre steder i kommunen.

Henrik vil gerne etablere et netværk for etniske minoritetsforeninger, så de kan stå stærkere og lettere kan synliggøre deres aktiviteter. Netværket vil samtidig gøre det mere enkelt for kommunen at få overblik over og komme i kontakt med de etniske minoritetsforeninger.



*“ Vi skal fortsætte med selv at være opsøgende, inddragende og kontakte og bruge de etniske minoritetsgrupper og -foreninger. Det skaber selvtillid og anerkendelse hos de etniske minoritetsforeninger at blive spurgt ”*

### **Salma Yasmin Butt**

Boligsocial medarbejder i  
Helhedsplanen *Det Spirer* i Høje Taastrup

Salma fortæller, at KEM-projektet har været med til afmystificere kommunen for foreningerne og på den måde øge tilliden til kommunen: *“En af de lokale etniske minoritetsforeninger var direkte bange for at gå til kommunen for at søge penge. De var nervøse for, at folk troede, at de gjorde noget fordækt. Sådan er det ikke længere.”*

Salma begyndte i forløbet også at reflektere over sin egen rolle som boligsocial medarbejder: *“Jeg skal passe på med at fokusere for meget på min egen dagsorden, og så har jeg haft svært ved at se at museskridt også kan være store skridt.”*

Om den vigtigste læring fra projektet siger Salma: *“Vi skal fortsætte med selv at være opsøgende, inddragende og kontakte og bruge de etniske minoritetsgrupper og -foreninger. Det skaber selvtillid og anerkendelse hos de etniske minoritetsforeninger at blive spurgt.”*

## **Anette Nielsen**

Centerleder i Frivilligcenter Hillerød

Projektet har ifølge Anette været med til at øge bevidstheden om hinandens eksistens hos begge parter, ligesom det har åbnet nye døre i kommunen. *"I kommunen har meget af samarbejdet hvilet på en brobygger (i kultur og fritid), som naturligt nok, ikke kan være overalt. Flere medarbejdere i kommunen er begyndt også at række ud efter de etniske minoritetsforeninger, efter der blev udarbejdet en liste over etniske minoritetsforeninger, som nu kendes og bruges af flere - og foreningerne bliver inviteret med i flere fora."*

Den vigtigste læring projektet har givet deltagerne er, at når man mødes flere gange og går i dybden med et emne sammen, så får man også et kendskab til hinanden, der skaber grundlag for samarbejds- og udviklingsmuligheder, fortæller Anette.

*"Det er desuden vigtigt at tage udgangspunkt i mennesker - individer - og ikke kun som grupper (kurdere, somaliere, syrere), som har viden, erfaringer og ideer, som kommunen med fordel kan involvere og sætte i spil f.eks. erfaringer med at blive modtaget som flygtninge og integration i lokalsamfundet, skolen og på arbejdsmarkedet. Hvorfor ikke spørge ud i foreningerne - ja involvere dem i "den ideelle modtagelse og integration"? Mange har jo været der selv - og sidder inde med værdifuld viden og erfaringer, som kan hjælpe både de nye medborgere og understøtte kommunens indsats."*

Anette peger på udfordringer med at få foreningerne til at deltage: *"Det er ikke altid, de etniske minoritetsforeninger dukker op til arrangementer, fordi de ikke ser mulighederne og værdien i, hvorfor de skal deltage. Her skal kommunen holde fast og insistere på deres deltagelse - gerne bruge lidt tid på at forklare eller hjælpe med at formulere, hvad foreningen kan bidrage med og få ud af samarbejdet på den korte og lange bane. Det gælder her, som for alle andre - det er sjovere og motiverer yderligere til at være med, hvis man kan se og mærke, at man kan spille/spille en vigtig rolle lokalt."*



***"Flere medarbejdere i kommunen er begyndt også at række ud efter de etniske minoritetsforeninger, efter der blev udarbejdet en liste over etniske minoritetsforeninger, som nu kendes og bruges af flere - og foreningerne bliver inviteret med i flere fora."***

# KOM GODT I GANG

**Hvis du som kommunal medarbejder vil indlede et samarbejde med lokale etniske minoritetsforeninger, er det vigtigt først at undersøge kommunens forudsætninger for samarbejde:**

- Skab overblik over de interne aktører: Hvem arbejder med etniske minoriteter og etniske minoritetsforeninger i kommunen i forvejen? Hvor kunne et øget samarbejde give mening?
- Hvordan er arbejdet internt organiseret og koordineret? Er der et samlet overblik over hvem der internt i kommunen har kontakt til og evt. samarbejde med målgruppen? Findes der fx tværgående arbejdsgrupper?
- Har kommunen en integrationspolitik? Er det relevant for at gå videre med samarbejdet med etniske minoritetsforeninger?
- Har kommunen en frivilligpolitik? Er det relevant for samarbejdet med etniske minoritetsforeninger?
- Hvilke målsætninger har kommunen i forhold til etniske minoritetsforeninger? Indgår de i en politik eller strategi?

**Undersøg dernæst de etniske minoritetsforeningers ståsted:**

- Er foreningen interesseret i samarbejde med kommunen? Hvordan vurderer du deres interesse for samarbejde? Nogle foreninger er svære at tyde.
- Hvad er foreningen motiveret af? Hvad skriver de i vedtægterne? Og hvilke aktiviteter vælger de at satse på?
- Hvilke ressourcer har foreningen til rådighed? Har foreningen fx adgang til lokaler? Hvor mange medlemmer er der og betaler de kontingent? Hvor mange frivillige er aktive i foreningen? Hvem er kontaktpersoner, og hvilke profiler sidder i bestyrelsen?
- Hvordan er foreningen organiseret? Lægger de fx vægt på at uddelegere arbejde til arbejdsgrupper eller sidder bestyrelsen med alle opgaverne? Er det en lokalt forankret forening, eller er den del af en landsdækkende forening? Og har den tæt samarbejde med andre foreninger?
- Du står stærkere ved starten af et samarbejde, når du kender de relevante aktører og har et realistisk billede af foreningen og din egen kommunes interne arbejdsgange.

# VÆR OPMÆRKSOM PÅ

Inden du tager kontakt til en etnisk minoritetsforening, er det en god ide at sætte dig ind i og forsøge at forstå foreningens organisering og historik.

## Logik og dynamik

Vær opmærksom på, at etniske minoritetsforeninger ofte er dannet med ønsket om et socialt fællesskab. Aktiviteterne er først udviklet efterfølgende. Derfor vil der ikke nødvendigvis være en rød tråd i aktiviteterne eller en klar vision for foreningens arbejde. Denne årsagssammenhæng har betydning for foreningens væren (logik) og gøren (dynamik).

## Generationsforskelle

Vær opmærksom på, at den demokratiske forståelse i foreningen kan være afhængig af, hvilken generation du skal samarbejde med. De ældste generationer er ofte mindre erfarne med foreningsdemokratiet end de yngre generationer, der er født og opvokset i Danmark. Mellemgenerationen kan hælde til begge sider.

## Høvdingerollen

Vær opmærksom på høvdingerollen. Den ældste generation har ofte en høvding, som er uformelt valgt, og som forventes at tage ansvaret for hele foreningen. For nogle foreninger fungerer det uden problemer, selvom det kan virke udemokratisk i danske øjne.

## Forforståelser

Vær opmærksom på, at din forforståelse af, en etnisk minoritetsforening intentioner og potentialer, kan stå i vejen for et godt samarbejde. Mød foreningen der, hvor de er, og se mulighederne i det udgangspunkt.

# GODE RÅD TIL KOMMUNER

## Fem ting, du skal gøre

1. Glem alt, du allerede ved om foreninger. Vær i stedet nysgerrig og stil åbne spørgsmål til foreningens måde at organisere sig og arbejde på.
2. Start med at se på mulighederne fra foreningens perspektiv. Hvad kunne de have brug for?
3. Udfordr foreningen med åbne, konstruktive spørgsmål. Det er med til at lave en tilpas forstyrrelse, der sætter gang i foreningens selvrefleksion.
4. Inviter foreningen til at tage medansvar og anerkend foreningen som en ressource. Tænk ikke kun på, hvordan du kan hjælpe foreningen.
5. Vær opsøgende. Vent ikke på at de etniske minoritetsforeninger kommer til dig.

## Fem ting, du skal undgå

1. Døm ikke foreningen på deres organisering. Der er mange måder at være forening på.
2. Fokuser på mulighederne fremfor at fremhæve alt det, I ikke kan tilbyde.
3. Forvent ikke, at foreningen ved hvad I skal samarbejde om. Forbered gerne nogle forslag – og husk, at der er god inspiration at hente fra andre forvaltninger og afdelinger i kommunen.
4. Start ikke et samarbejde uden en grundig forventningsafstemning med foreningen.
5. Undgå at bruge flertydige begreber. Fortæl, hvad I mener med fx frivillighed eller medborgerskab.

# GODE RÅD TIL ETNISKE MINORITETSFORENINGER

## Fem ting, I skal gøre

1. Læg jeres forestillinger om, hvad og hvem kommunen er, fra jer, inden I mødes.
2. Vær konkret og brug eksempler, når I fortæller, hvad I kan bidrage med til lokalområdet, og hvorfor I ønsker at gøre det.
3. Afstem forventninger til hinanden, inden I aftaler et konkret samarbejde med kommunen. Spørg fx til kommunens rolle og opgavefordelingen mellem jer.
4. Udfordr kommunen til sammen med jer at finde løsninger på de udfordringer og behov, I ser – enten i jeres forening eller i lokalområdet.
5. Gør det lettere for kommunen at forstå, hvem I er, og hvad I laver ved at fortælle åbent om fx jeres formål og aktiviteter i foreningen.

## Fem ting, I skal undgå

1. Hold jer ikke for jer selv. Deltag i møder med kommunen, i lokale kulturelle arrangementer og festivaler mv.
2. Fokuser ikke alene på økonomiske midler. Overvej også, hvad andre former for samarbejde med kommunen kan bidrage med i jeres forening.
3. Forvent ikke at kommunen kommer til jer. Kontakt kommunen, hvis I har en god ide eller er interesseret i at undersøge mulighederne for et samarbejde.
4. Forvent ikke, at det er kommunens opgave eller ansvar at dække jeres udgifter.
5. Forvent ikke, at I bliver spurgt til råds af kommunen om integrationsindsatser. Kommunen er stor og ingen har det fulde overblik over det frivillige foreningsliv.

Download folder på [flygtning.dk/frivillig/kem](http://flygtning.dk/frivillig/kem)

Projektet er støttet af:



**Udlændinge- og  
Integrationsministeriet**

Styrelsen for International  
Rekruttering og Integration

Udgivet af Dansk Flygtningehjælp.

Maj 2017.

Alle rettigheder forbeholdes. Mekanisk, fotografisk, elektronisk eller anden gengivelse af dette hæfte eller dele heraf er tilladt med gengivelse af kilde.