



Livet skal leves – hele livet



Max Pedersen

Livet skal leves – hele livet

OK-FONDEN 1969 - 2013

Livet skal leves – hele livet

Udgivet af OK-Fonden
Frederiksberg Allé 104, 1820 Frederiksberg C
www.ok-fonden.dk

Redaktion: Eva Lunding Olsen, Max Pedersen, Michael Brostrøm og Paul Erik Weidemann
Tegninger: Arkitektfirmaet MW
Renderinger: Rubow Arkitekter og Arkitektfirmaet MW
Foto side 38, Henning Larsens Tegnestue
Grafisk tilrettelæggelse: 1. del: Adman. 2. del: Christian Schmidt
Tryk: Formprint, www.formprint.dk

Anden udgave
Oplag: 3.000 ex
ISBN 978-87-993093-1-3

Fotografer, hvis billeder er anvendt i denne bog, kan henvende sig til OK-Fonden for honorar efter gældende takster.
Gengivelse tilladt med kildeangivelse.

Indhold

OK-FONDEN I DAG

	Forord	7
1.	OK-Fonden i dag	9
2.	Nye initiativer	19
3.	De nye medlemmer af OK-familien	31

Denne bog består af to dele. Den første del handler om OK-Fonden fra perioden 2009 og frem til i dag. Den anden del er et uredigeret genoptryk af den jubilæumsbog, som OK-Fonden udgav i 2009 i anledning af organisationens 40 års jubilæum.

OK-FONDENS JUBILÆUMSBOG 1969-2009

1.	Imod alle odds	59
2.	Lille forening med vokseværk	69
3.	Et levende hus	79
4.	Fra showbusiness til plejehjemsdrift	91
5.	Pryglet af pressen	101
6.	Det stille årti	113
7.	Udvikling eller afvikling	125
8.	Nye og gamle veje	139
9.	Plejhjem og plejecentre	151
10.	OK-Fondens friplejhjem	169
11.	De psykiatriske bosteder	179
12.	Arven efter Arne Ginge	191
13.	OK-Klubberne i dag	201
14.	Fremtidens udfordringer	209

Kære Læser

Den bog, du nu sidder med i hånden, svarer for 90 procents vedkommende til det festskrift, vi udgav i 2009, da OK-Fonden fejrede sit 40 års jubilæum. Det var et stort ønske for os, at kunne fastholde fortællingen om en historie, som burde have været umulig.

At den ikke blev umulig, skyldes først og fremmest OK-Fondens stifter Arne Ginge, som var en gudsbenådet ildsjæl. Men det skyldes også alle de andre ildsjæle blandt de ansatte og de frivillige, som i det daglige brænder for at forbedre forholdene og livskvaliteten for de ældre, de handicappede og andre af samfundets svageste stillede grupper. Uden medarbejderne og de frivilliges indsats ville OK-Fondens historie ikke have været mulig.

OK-Fonden har i sin nu 44-årige levetid udviklet sig fra ingenting til rigtig, rigtig meget. Vi både driver, bygger og administrerer plejehjem, ældrecentre, bosteder for psykisk syge, hospicer, ældreboliger, seniorbofællesskaber, boliger for stærkt fysisk handicappede og boliger for unge med autisme. Vi har bygget knap 2.000 boliger og har omkring 2.000 mennesker ansat til at varetage alle disse opgaver. Det er en stor fornøjelse for os at være en del af dette vigtige arbejde, men det er også en stor fornøjelse, at være en del af den udvikling, der sker på området – og vi blander os rigtig gerne i debatten.

Der er heldigvis stadig en del, der har været med fra OK-Fondens begyndelse, så vi har kunnet få førstehåndsberetninger, og vi har bedt vores forfatter Max Pedersen om at fortælle den rigtige historie. Og med det mener vi også de "skæve" historier og uden at pynte på virkeligheden.

Vi har haft rigtig meget glæde af den jubilæumsbog, vi udgav i 2009. Den er blevet læst med interesse af mange mennesker, både af de der kender os i forvejen, og de der har været nysgerrige på historien.



Oplaget er nu væk, og vi har ønsket at lave et genoptryk, selv om det bare er fire år siden, at jubilæumsbogen blev udgivet første gang. Der er nemlig sket næsten lige så meget de sidste 4 år, som der er sket i de første 40 år, og OK-Fonden er i en rivende udvikling. Derfor har vi udskiftet det første kapitel i den oprindelige bog med tre nye kapitler, hvor vi fortæller om de seneste års udvikling. Resten af bogen er et nøjagtigt genoptryk af 1. oplag uden rettelser og ændringer af nogen art.

Med denne nye udgave af den "gamle" jubilæumsbog vil vi gerne give alle vore beboere, de pårørende, medarbejderne, de frivillige og alle vore samarbejdspartnere en mulighed for at få indblik i OK-Fondens brogede historie. Jeg vil ønske alle en rigtig god læselyst.

Michael Brostrøm
Formand for OK-Fonden

Frederiksberg, september 2013

1.

OK-FONDEN I DAG



OK-Fondens hovedkontor på hjørnet af Allégade og Frederiksberg Allé på Frederiksberg.

OK-Fonden i dag

Det er kun fire år siden, at OK-Fondens 40 års jubilæumsbog "Livet skal leves – hele livet" udkom i 3.000 eksemplarer. I skrivende stund er der mindre end ti bøger tilbage i depotet på hovedkontoret på Frederiksberg. Alle de andre eksemplarer er givet væk til medarbejdere og samarbejdspartnere, der har været nysgerrige efter at læse om OK-Fondens farverige historie.

Under normale omstændigheder ville OK-Fonden have fået lavet et genoptryk af jubilæumsbogen fra 2009, men de sidste fire år af fondens historie har været alt andet end normale. OK-Fonden har nemlig gennemgået en rivende udvikling, der er uden sidestykke i organisationens historie. Det kommer tydeligt til udtryk i antallet af medarbejdere. I 2009 havde OK-Fonden 1.100 fuldtidsansatte. I dag har tallet rundet 1.600 eller næsten 2.000, hvis man regner de deltidsansatte med.

Det er ikke kun antallet af medarbejdere, der er vokset. Der er også kommet markant flere driftsenheder til – altså institutioner som plejehjem og bo- og behandlingssteder for psykisk sårbare. I 2009 havde OK-Fonden 13 driftsenheder under sin organisatoriske paraply. I dag er tallet vokset til 20. Blandt de nye driftsenheder er et hospice og en socialøkonomisk virksomhed, der begge repræsenterer aktiviteter, der er nye i fonden. OK-Fonden er således ikke blot vokset i størrelse. Fonden har også udvidet sit aktivitetsområde.

OK-Fondens store vækst taget i betragtning ville det være helt forkert at genudgive jubilæumsbogen i den "gamle" udgave. Bogen ville simpelthen give et misvisende billede af fonden af i dag. Derfor har vi valgt at omskrive det første kapitel og herefter tilføje to spritnye kapitler, der fortæller om de seneste skud på OK-organisationens stamme. Disse tre kapitler udgør tilsammen den første del af den bog, du sidder med i hænderne nu.

Alle de efterfølgende kapitler er taget direkte og uredigeret ud af den første udgave af jubilæumsbogen, hvorfor de er historisk korrekte, men selvsagt ikke opdaterede. I de historiske kapitler kan du læse historien om OK-Fondens dynamiske stifter, Arne Ginge, der grundlagde fonden i 1969, og var dens bestyrelsesformand frem til sin død i 2002. Det er en historie, der blandt andet handler om, hvordan Arne Ginge til sine omgivers store overraskelse i 1974 købte 14 plejehjem af skuespilleren Ib Schønbergs søn. Det er også en historie om, hvordan Arne Ginge i flere måneder blev hængt ud på forsiden af Ekstra Bladet. Og det er en historie, der involverer en række usædvanlige bipersoner som rejsekongen Simon Spies, den verdensberømte sangerinde Josephine Baker og chimpansen Trunte.

OK-Fondens historie er også en historie om en organisation, der har ført en omskiftelig tilværelse. Der har været perioder, hvor himlen var skyfri, og fremtiden tegnede lys og løfterig, og der har været perioder, hvor det virkelig var op ad bakke. Men én ting har ikke ændret sig: Både under de lykkelige opture og de mindre sjove nedture har OK-Fonden altid stået på et fundament af stærke værdier, hvor den ufravigelige målsætning har været at skabe livskvalitet for samfundets svageste stillede grupper.

Inden vi kaster os ud i OK-Fondens spændende fortid, skal vi se lidt nærmere på, hvad der kendetegner fonden i dag. Hvad er OK-Fonden for en organisation? Hvad beskæftiger den sig med? Hvem tegner organisationen i år 2013? Og hvad står OK egentlig for? Det er nogle af de spørgsmål, som det første kapitel giver svaret på.



OK-Fondens bestyrelse. Fra venstre mod højre: Birgitte Németh, Inger Marie Bruun-Vierø (næstformand), Michael Brostrøm (formand), Anne-Mette Winther Christiansen og Poul Erik Christiansen.

Non-profit organisationen

OK-Fonden har lige siden stiftelsen i 1969 haft hovedkontor i OK-Huset på Frederiksberg Allé på Frederiksberg. I de første fem år af sin levetid fungerede fonden udelukkende som en slags økonomisk støtteforening for de klubber for pensionister, som Arne Ginge begyndte at oprette rundt om i landet fra 1967. Klubberne blev til at begynde med kaldt for omsorgsklubber, hvilket sidenhen blev forkortet til OK-klubber. Det var den forkortelse, der gav OK-Fonden sit navn. Men alt dette skal vi vende tilbage til længere fremme i bogen.

Da Arne Ginge købte de 14 plejehjem i 1974, skiftede OK-Fonden status til en erhvervsdrivende fond med det formål at drive plejehjem - ikke at rejse midler til omsorgsklubberne. Med tiden påtog OK-Fonden sig flere arbejdsopgaver, og i dag har fonden som nævnt knap 2.000 medarbejdere, der er beskæftiget med alt fra ældrepleje til byggeadministration. Selv om OK-Fonden nu er en

erhvervsdrivende fond, så har organisationen dog stadigvæk sin forankring i den oprindelige almennyttige målsætning, der ifølge vedtægterne er:

”At støtte og udføre arbejde inden for gruppen af ældre og handicappede i videste forstand, hovedsageligt med grundlag i frivilligt socialt arbejde, men også gennem anden virksomhed, der forbedrer de nævnte grupper forhold og livskvalitet”.

OK-Fonden af i dag er en mangesidet organisation, hvis aktiviteter opfylder fondens formålsparagraf på en lang række områder, men der er især to virkefelter, der skiller sig ud. Det ene er driften og administrationen af plejehjem og bo- og behandlingssteder for psykisk sårbare. Dette virkefelt er fondens største og beskæftiger 80 procent af alle organisationens medarbejdere. Det andet store virkefelt ligger i datterselskabet OK-Bolig, der primært arbejder med byggeri og administration af boliger til ældre og handicappede. Til de mindre virkefelter hører engagementet i hospicer samt hjemmehjælp og andre servicetilbud til ældre og handicappede.



OK-Fondens direktion. Administrerende direktør Paul Erik Weidemann og direktør Eva Lunding Olsen.

OK-Fonden ledes af administrerende direktør Paul Erik Weidemann, der blev ansat som sekretariatschef i fonden i 2000. Ud over Paul Erik Weidemann består fondens direktion af direktør Eva Lunding Olsen, der blandt andet har ansvaret for kommunikation og efteruddannelse. OK-Fondens øverste myndighed er den fem mand store fondsbestyrelse, hvis formand er Michael Brostrøm, der tidligere har været direktør i fonden. De øvrige bestyrelsesmedlemmer er: næstformand og tidligere social- og sundhedsborgmester i København Inger Marie Bruun-Vierø, advokat Birgitte Németh, folketingsmedlem Anne-Mette Winther Christiansen og direktør Poul Erik Christiansen.

Det hører med til det fulde billede af OK-Fonden, at både bestyrelse og direktion arbejder helt uafhængigt af politiske, religiøse og økonomiske interesser. Det er også helt afgørende for forståelsen af fondens virke, at den er en non-profit organisation, der ikke skal tjene penge til sine investorer. Om det siger Paul Erik Weidemann:

At vi er en non-profit organisation, betyder, at vi ikke skal ophobe store formuer i organisationen og konsolidere os unødigt. Men det betyder ikke, som mange tror, at vi slet ikke skal tjene penge. Det skal vi. For hvis vi ikke tjener penge, kan vi ikke engagere os i de projekter, der kan give fonden den nødvendige udvikling, som for eksempel afprøvning af teknologi, nye former for byggeri og efteruddannelse af vores medarbejdere.

Ligeledes er vores indtjening forudsætningen for, at vi har kunnet vælge en ret unik forretningsprofil, hvor vi ikke kommer rendende med en ekstra faktura for vores byggeadministration, hvis et byggeri uforskyldt bliver 10 millioner kr. dyrere. Heller ikke selv om både arkitekten og entreprenøren får et ekstra honorar. At vi er en non-profit organisation, sætter med andre ord sit præg på mange planer i vores virksomhed. Fra valget af projekter til principperne for, hvordan vi udskriver regninger.

Hjem og centre

Hvis vi igen retter blikket mod OK-Fondens virkefelter, så udgør driften af plejehjem, plejecentre og bo- og behandlingssteder som nævnt det største arbejdsområde. I alt driver fonden 14 plejehjem og plejecentre, fire bo- og behandlingssteder for psykisk sårbare, et hospice og en socialøkonomisk virksomhed. Den største driftsenhed er det psykiatriske bo- og behandlingssted Enghaven i Søvind ved Horsens, der har cirka 100 brugere og 200 medarbejdere. Den mindste er villaplejehjemmet Lotte med 22 beboere.

Indtil for nogle få år siden havde alle OK-hjem status som selvejende sociale institutioner med deres egne bestyrelser, hvori OK-Fonden var repræsenteret. Bestyrelserne var hjemmenes øverste myndighed, og det var dem, der i samarbejde med OK-Fondens hovedkontor indgik driftsoverenskomsterne med kommuner og amter. I dag arbejder OK-Fondens hjem og centre på forskellige typer kontrakter. Nogle fungerer stadigvæk som selvejende institutioner og har indgået såkaldte in-housekontrakter med kommunerne. Andre hjem og centre arbejder på åremålskontrakter eller indgår i et OPP-samarbejde (Offentligt-Privat-Partnerskab), hvor partnerne typisk er OK-Fonden og en kommune. Og atter andre arbejder som selvejende institutioner og fungerer på markedsvilkår i henhold til servicelovens paragraf 107 og 108.

Det ville kræve en lang udredning at blotlægge alle forskelle og ligheder mellem de forskellige kontrakttyper, men samlet set er de nye samarbejdsformer et resultat af, at staten og kommunerne har sat en udvikling i gang, der har til hensigt at intensivere konkurrencen mellem udbyderne af ydelser som eksempelvis plejehjemsdrift. Det er vanskeligt at forudsige præcis, hvor den udvikling fører hen, men det forekommer sandsynligt, at de politiske, økonomiske og administrative betingelser for OK-Fondens virke vil ændre sig mærkbart i de nærmeste år. Det betyder også, at fonden må være omstillingsparat og klar til hurtigt at tilpasse sig nye krav.

Det kan ikke undgå at få indflydelse på den daglige drift af de enkelte hjem og centre, hvis deres rammebetingelser i fremtiden undergår markante forandringer, men det er vigtigt for OK-Fonden, at alle driftsenheder videreføres på det samme værdigrundlag som tidligere, understreger bestyrelsesformand Michael Brostrøm:

Vi er udsat for en del udefrakommende forandringer i disse år. Blandt andet oplever vi, at nogle kommuner har en tendens til at ville styre os benhårdt. Det er en kedelig udvikling. For hvad skal man med et privat plejehjem, hvis plejehjemmet helt ned i detaljen skal drives som et kommunalt plejehjem. Så kunne man lige så godt nøjes med de kommunale. Vi vil gøre alt, hvad vi kan for at kæmpe imod den udvikling og sikre, at vores hjem og centre kan drives i henhold til vores eget værdigrundlag og vores egen virksomhedsfilosofi. Vi vil også gøre alt, hvad vi kan for at beskytte mangfoldigheden i vores organisation. For en af styrkerne ved OK-Fonden er, at vi giver frirum til, at vores ledere og medarbejdere kan drive deres hjem og centre forskelligt. Det frirum er afgørende for medarbejdernes engagement.

Som Michael Brostrøm nævner, er det kendetegnende for OK-Fondens hjem og centre, at de er forskellige. Det vil også fremgå af de kapitler, hvor læseren tages med på en rundtur til alle OK-Fondens driftsenheder. Hovedårsagen til forskelligheden er, at der siden Arne Ginges tid har været tradition for, at fondens ledere har stor metodefrihed. Det har resulteret i, at ikke to OK-hjem drives på samme måde. Alle har deres eget særpræg og rummer kvaliteter, man ikke finder på de andre hjem.

Der er dog også stærke fællestræk mellem lederne. Et af dem er, at de er engagerede iværksættertyper, der gerne går nye veje for at forbedre hverdagen for deres beboere og brugere. Den indstilling er ikke bare til gavn for det enkelte plejehjem eller enkelte bo- og behandlingssted. Den er til gavn for hele organisationen og udgør fundamentet i en dynamisk virksomhedskultur, hvor man hele tiden er på jagt efter bedre måder at løse arbejdsopgaverne på. Netop den fælles ambition om at optimere opgaveløsningen er



Der skal være plads til sjov og ballade – hele livet.

set med administrerende direktør Paul Erik Weidemans øjne en af OK-Fondens helt store styrker:

Jeg mener, at vores måske stærkeste side er, at vi hele tiden forsøger at hæve overliggeren for den pleje og omsorg, der bliver tilbudt

i Danmark. Vi udfordrer hele tiden os selv i bestræbelsen på at gøre vores arbejde bedre. Og vi udfordrer også politikerne og vores andre samarbejdspartnere, for OK-Fonden kan ikke hæve overliggeren alene. Det er et kollektivt projekt, som alle parthavere må deltage i, hvis det virkelig skal rykke noget.

OK-Fondens datterselskaber

OK-Bolig blev stiftet i 1993 og er et datterselskab, der er 100 procent ejet af OK-Fonden og beskæftiger sig med bygge- og boligadministration. Selskabet har fysisk til huse i hovedkontoret på Frederiksberg, men resultatet af OK-Boligs arbejde er synligt mange steder i landet. Således administrerer OK-Bolig omkring 2.000 boliger, der ligger spredt ud over danmarkskortet fra Nordjylland til Sydsjælland.

En af OK-Boligs mest spændende opgaver igennem årene har været arbejdet med etablering af seniorbofællesskaber, som boligafdelingen har opført 36 af. Engagementet går tilbage til midten af 1990'erne, hvor boformen endnu befandt sig på pionerstadiet, og OK-Boligs indsats var en medvirkende årsag til, at seniorbofællesskaberne i løbet af få år fik fodfæste i den almene boligsektor. I den forbindelse spillede OK-Fondens nuværende bestyrelsesformand Michael Brostrøm en væsentlig rolle, da han på det tidspunkt var direktør i OK-Fonden og også den altdominerende drivkraft i OK-Bolig.

Grundet den nuværende tilstand i den almene boligsektor er OK-Bolig stort set ophørt med at etablere seniorbofællesskaber. Til gengæld har man fået flere henvendelser fra kommuner, selvejende institutioner og private grupper, der ønsker at opføre boliger til ældre og handicappede. Ofte drejer det sig om lidt "skæve" og ganske små projekter, som hverken de store boligorganisationer eller de private aktører på boligmarkedet ønsker at arbejde med. Men OK-Fonden har altså valgt at gå imod strømmen og anvende en del af sin indtjening her, så også atypiske og anderledes projekter kan blive realiseret.

OK-Bolig beskæftiger sig også med langt større projekter, som for eksempel planlægningen af nye plejehjem og plejecentre. Netop på det område har OK-Bolig i de sidste par år oparbejdet en meget omfattende ekspertise, fordi man har haft ansvaret for planlægningen af to nye plejecentre i henholdsvis Aarhus og på Frederiksberg.

Hertil kommer, at OK-Bolig har været ansvarlig for totalrenoveringen af yderligere fire plejehjem og plejecentre. De nye projekter har ført til en betydelig opgradering af organisationens kompetencer med hensyn til at bygge boliger for ældre, fortæller direktør Eva Lunding Olsen:

Vi har været i den heldige situation, at vi hen over en årrække har fået mangedoblet vores erfaringer med at etablere plejehjem og plejecentre. De erfaringer har været guld værd, og vi er i ubeskedenhed blevet virkelig gode til at bygge boliger, der skaber optimale forudsætninger for at løse pleje- og omsorgsopgaverne i de bedst mulige rammer. Men det betyder ikke, at vi hviler på laurbærrene. Vi vil være endnu bedre.

OK-Bolig er ikke OK-Fondens eneste datterselskab. Der er yderligere to, hvoraf det ældste er Plejehjemsgruppen af 1960 A/S, som fonden overtog fra selskabet Plejehjemsgruppen A/S i 1974. Plejehjemsgruppen af 1960 ejer nogle af de bygninger, OK-hjemmene har til huse i. Desuden ejer selskabet en række handicapvenlige ejendomme, der fortrinsvis udlejes til ældre mennesker. Plejehjemsgruppen af 1960 har ikke andre funktioner end funktionen som ejendomsselskab.

Det sidste datterselskab er OK-Servicetjeneste A/S, der blev stiftet i 1997 med det formål at tilbyde hjemmehjælp og andre serviceydelser til ældre og handicappede. I dag er antallet af hjemmehjælpsopgaver reduceret, men til gengæld har der været en stærk stigning i salget af såkaldte tilkøbsydelser. Det vil sige ikke-visiterede ydelser, som eksempelvis ledsagelse af en plejehjemsbeboer til en teaterforestilling. Det er plejehjemmenes medarbejdere, der leverer tilkøbsydelserne, men det sker i regi af OK-Servicetjeneste. De fleste af køkkenerne i OK-Fondens hjem og centre er også en del af OK-Servicetjeneste, og køkkenerne står i dag for en stor del af aktiviteterne i datterselskabet. Køkkenerne spiller dog ikke bare en vigtig rolle i OK-Servicetjeneste. De udgør en grundsten i OK-Fondens måde at drive plejehjem og bo- og behandlingssteder på, fordi ordentlig og hjemmelavet mad er en kilde til ægte livskvalitet.

Den værdibaserede organisation

OK-Fonden er en værdibaseret organisation, der ikke som private virksomheder måler sin succes på omsætning, indtjening og driftsbesparelser. Fonden måler først og fremmest sin succes på, i hvilken grad man lever op til de kerneværdier, hele organisationen bygger på. Sådan har det altid været, men indtil 2005 var værdierne ikke nedskrevet og klart definerede. De var indlejret i den måde, man gjorde tingene på, og det fungerede egentlig udmærket.

Når der alligevel opstod behov for at arbejde mere systematisk med fondens værdier, så skyldtes det, at organisationen i tiden efter århundredskiftet oplevede en voldsom vækst, der blandt andet førte til ansættelsen af flere hundrede nye medarbejdere. Det betød, at organisationen nåede et punkt, hvor det blev nødvendigt at formulere et helt præcist værdigrundlag, så alle medarbejdere fra deres første arbejdsdag er klar over, hvilke værdier OK-Fonden bygger på.

Den overordnede vision for det nye værdigrundlag er, at: **Livet skal leves – hele livet.** Visionen slår med syvtommersøm fast, at det er OK-Fondens vigtigste opgave at skabe livskvalitet for sine brugere. Uanset om man er alderdomssvækket, sindslidende, eller har et fysisk handicap, så kan man vide sig sikker på, at fondens medarbejdere altid vil arbejde på, at man skal få mest muligt ud af livet.

Ud over fondens vision er der yderligere fem værdier, der udstikker retningslinjerne for alle medarbejdere i organisationen.

Vi går ikke i takt, lyder en af dem. Den værdi afspejler, at OK-Fonden betragter forskellighed som en styrke. Når målet blot er at finde bedre løsninger på arbejdsopgaverne, så skal der være plads til, at medarbejdere og institutioner går deres egne veje. Alle bliver klogere i en dynamisk og kreativ virksomhedskultur, hvor man lærer af hinandens succeser og fejltagelser.



Ordentlig mad er en kilde til ægte livskvalitet. Derfor er det vigtigt for OK-Fonden, at organisationens hjem og centre har deres egne køkkener.

Vi vil levere kvalitet. OK-Fonden går ikke på kompromis med kvaliteten. Det gælder i byggesagerne og boligadministrationen. Og det gælder på de sociale institutioner, hvor målet er, at plejen og behandlingen af beboerne altid skal have det højeste faglige niveau.

Vi ønsker at være velkomne. Et godt samarbejde bygger på gensidig respekt og en fælles vilje til at løse arbejdsopgaverne bedst muligt. Derfor lægger OK-Fonden stor vægt på, at man er velkommen i de arbejdssammenhænge, organisationen optræder i.

Vi er uhøjtidelige. OK-Fonden er vokset ud af det folkelige foreningsliv, og omgangsformen har altid været uhøjtidelig. Både internt og i forholdet til samarbejdspartnerne. Fonden mener, at en uhøjtidelig omgangsform er en styrke, fordi den fremmer et godt arbejdsmiljø og sikrer en reel og effektiv kommunikation og en kortere vej til beslutningerne.

Vi synes, at familien er et aktiv. Beboerne på OK-Fondens institutioner har næsten alle pårørende. OK-Fonden betragter de pårørende som en naturlig samarbejdspartner og et stort aktiv. OK-Fonden betragter også medarbejdernes familier som et aktiv og har derfor en personalepolitik, der i videst muligt omfang tilgodeser medarbejderne og deres familiers behov.

Det hører med til historien om det nye værdigrundlag, at det inden den endelige vedtagelse blev gennemdiskuteret på flere konferencer, hvor medarbejderne blev bedt om at fremhæve de værdier, som de opfattede som bærende for OK-Fondens institutioner. Værdigrundlaget blev med andre ord ikke trukket ned over hovedet på medarbejderne. Det voksede så at sige ud af organisationen. Det er også årsagen til, at værdigrundlaget allerede nu er blevet en indarbejdet del af hverdagen på alle OK-Fondens institutioner. Det gælder blandt andet på plejecenteret Dreyershus i Kolding, hvor Karen Sørensen har været forstander siden 2001. Hun fortæller:

Det var en rigtig god øvelse at være med til at udforme det nye værdigrundlag, for det skærpede vores opmærksomhed på, hvad det egentlig er, vi vil med vores hjem og centre. Efterfølgende har vi her i huset haft meget fokus på værdigrundlaget og bruger det ofte som en slags styringsredskab i dagligdagen, når vi skal træffe beslutninger. Det gælder både de beslutninger, vi træffer i ledelsen, og de beslutninger der træffes af medarbejderne ude i vores leve-bo-mil-



Vi ønsker at være velkomne

Vores samarbejdspartnere skal ønske at arbejde sammen med os – og vi med dem. Alt samarbejde skal være ligeværdigt og baseret på tillid



Vi vil levere kvalitet

Vores indsats og de resultater vi skaber, skal afspejle at kvalitet er målet. Vi modtager kritik konstruktivt, og ønsker herigennem at forbedre resultatet af vores indsats



Vi går ikke i takt

Hvert enkelt menneske er unikt. Det er derfor vigtigt for os at fokusere på resultatet af den enkeltes indsats. Det er op til den enkelte at vurdere, hvordan opgaven skal løses, så længe indsatsen sker på et højt fagligt niveau, og med respekt for vore medmenneskers ønsker og krav



Vi er uhøjtidelige

Gode resultater skabes bedst, når de udvikles i et uformelt miljø, der er baseret på tillid, evnen og viljen til at lytte til hinanden, og ikke mindst friheden til at se på tingene fra forskellige vinkler. Vi kan lide, at der er højt til loftet



Vi synes, at familien er et aktiv

Vi oplever det som et aktiv at samarbejde med familie og pårørende. Sammen vil vi gøre, hvad der er muligt for, at det enkelte menneske kan fortsætte sine vaner og traditioner, også selvom rammerne for det forandres

jør. Så værdigrundlaget er ikke bare noget, vi taler om ved festlige lejligheder. Det er noget, vi praktiserer hver eneste dag.

OK-Klubberne

Siden 1967 er der oprettet 40 OK-Klubber over hele landet, fra Hobro til Maribo. Klubbernes primære funktion er at fungere som møde- og aktivitetssted for pensionister. OK-Klubberne varierer meget i størrelse. De mindste har nogle få hundrede medlemmer, mens de største har et par tusinde medlemmer. De to største klubber ligger i Kolding og på Frederiksberg. Begge klubber har nogle få lønnede medarbejdere, men både her og i alle andre klubber gælder det, at klublivet hviler på et fundament af frivilligt arbejde, der udføres af medlemmerne selv. Eksempelvis driver medlemmerne klubbernes caféer og arrangerer aktivitetstilbud som fællesspisning, udflugter, udlandsrejser, foredrag og musikaftener. I nogle klubber står medlemmerne også bag kursustilbud som eksempelvis kurser i bridge og i at bruge en computer.

Selv om de fleste OK-Klubber har en lang række aktivitetstilbud, så er klubbernes vigtigste funktion nok, at de er et socialt mødested for ældre. Den funktion er særlig værdifuld for de medlemmer, der lever en ensom tilværelse. Uden klubberne ville disse mennesker simpelthen have en dårligere alderdom. OK-Klubberne har ingen faste procedurer for, hvordan man støtter de ensomme eller ældre med andre problemer, men i alle klubber er der tradition for, at man er opmærksom på hinanden og forsøger at hjælpe, hvis man fornemmer, at folk har behov for det. Solidariteten mellem medlemmerne er en af OK-Klubbernes store kvaliteter. Hvis ikke den største overhovedet.

Alle klubber fungerer som selvstændige foreninger, men de er også medlem af Landsorganisationen OK-Klubberne i Danmark. Landsorganisationen er ikke involveret i driften af klubberne, men den arrangerer årsmøder og understøtter etableringen af nye klubber. Desuden tilbyder landsorganisationen klubberne rådgivning om en række generelle emner og aktiviteter, som for eksem-

pel hvordan klubberne kan engagere sig i frivilligt socialt arbejde. Herom fortæller landsorganisationens landssekretær Cathrine Toft Nordbeck:

Når man er kommet op i årene, så tjener frivilligt arbejde to vigtige formål. Du gør noget godt for andre. Og du gør noget godt for dig selv, fordi du vedligeholder dine kompetencer gennem arbejdet. Derfor er landsorganisationen begyndt at tilbyde klubberne rådgivning om, hvordan de kan organisere og komme i gang med at udføre frivilligt arbejde. Det ligger ikke i konceptet, at der skal være tale om en bestemt slags frivilligt arbejde. Det kan for eksempel være som besøgsven på et af OK-Fondens plejehjem, som flere af vores klubber har et samarbejde med i forvejen. Men det kan også være mentorordninger for unge mennesker.

Som tidligere nævnt blev OK-Fonden stiftet som en støtteforening for OK-Klubberne, men klubberne og fonden har i en lang årrække ikke haft nogen tæt tilknytning til hinanden. Det har dog ændret sig i de senere år. Således var OK-Fondens formand Michael Brostrøm i en periode også formand for Landsorganisationen OK-klubberne i Danmark med henblik på at styrke samarbejdet mellem klubberne og fonden. Der har også fundet en styrkelse af samarbejdet sted på lokalt plan, idet flere OK-klubber og OK-hjem har fået tætte relationer. Det er blandt andet tilfældet i Vig, Vejle og Egå, hvor de lokale OK-Klubber har fået stillet lokaler til rådighed i de nye plejecentre, OK-Fonden har opført.

Samarbejdet har været til begge parter fordel. De lokale klubber har fået et sted, hvor medlemmerne kan holde møder og større arrangementer, som eksempelvis foredrag. For plejecentrene er gevinsten, at de får et frisk pust ind fra verden udenfor og flere "kunder" til køkkenerne. Samarbejdet mellem de lokale OK-Klubber og OK-Fondens plejecentre er et godt eksempel på, hvordan de to organisationer har haft glæde af at reetablere deres tætte forhold, men der ligger også mange andre synergieffekter og venter på at blive indløst. De synergieffekter vil OK-Fonden og OK-Klubberne arbejde videre med i de kommende år.

2.

NYE INITIATIVER



Nye initiativer

Det er på alle måder gået stærkt for OK-Fonden i de senere år. Udviklingen afspejler sig tydeligst i det voksende antal driftsenheder, der er kommet til rundt om i landet, men de nye tider har også sat deres præg på de indre linjer i organisationen. Først og fremmest har OK-Fonden været nødt til at tage en række nye initiativer, der skal sikre, at organisationen både er på omgangshøjde med de udefrakommende krav, der stilles af staten, regionerne og kommunerne, og de indefrakommende krav, der er opstået som en følgevirkning af organisationens egen vækst.

I dette kapitel skal vi se nærmere på de vigtigste af de organisatoriske initiativer, som OK-Fonden har taget siden 2009, da jubilæumsbogen udkom. Det første initiativ er strategiplanen "Strategi 2012-2015", der udstikker rammen og retningen for OK-organisationens udvikling i den nære fremtid. Det næste initiativ er OK-Fondens tiltag for kompetenceudvikling, der skal sikre, at medarbejderne hele tiden er på forkant med de faglige krav, som både omverdenen og organisationen selv stiller.

Det tredje initiativ handler om, hvordan OK-Fonden har inviteret civilsamfundet indenfor på plejehjem og plejecentre, hvor de frivillige mange steder spiller en vigtig rolle i hverdagen. Og endelig skal vi se på OK-Fondens engagement i Selveje Danmark, der er en nystiftet brancheforening, som varetager de selvejende institutioners interesser.

Fra køkkenbordsnotater til "Strategi 2012-2015"

OK-Fondens stifter og mangeårige formand Arne Ginge var – som det vil fremgå af kapitlerne om fondens historie – en dynamisk og virkelysten mand. Han var også en mand med en bred broget

vifte af talenter, men han interesserede sig ikke så meget for langtidspanlægning. Arne Ginge var mere den intuitive type, der lod sig rive med af pludselige idéer og indskydelser. Hans langtidspanlægning indskrænkede sig ofte til nogle få notater, der blev kradset ned på en lap papir, mens han sad ved sit køkkenbord eller under en uformel samtale med en medarbejder i det lille køkken i OK-Fondens hovedkontor.

Den form for impulsiv køkkenbordsplanlægning fungerede udmærket på Arne Ginges tid, men i dag har den udspillet sin rolle. Nutidens OK-Fond er en langt større og langt mere kompleks virksomhed, end da Arne Ginge var formand. Kravene til styring og planlægning er derfor anderledes omfattende, forklarer administrerende direktør Paul Erik Weidemann:

På Arnes tid blev vores plejehjem og behandlingssteder drevet på langtidskontrakter med kommunerne. Det gav stabilitet og en meget høj grad af forudsigelighed på den lange bane. Sådan er virkeligheden mildest talt ikke længere. I dag opererer OK-Fonden på et meget konkurrencepræget marked, hvor spillereglerne hele tiden ændrer sig, og kontrakterne med kommunerne kontinuerligt bliver mere og mere komplicerede. Hertil kommer så, at vi er blevet en organisation med 2.000 ansatte.

En sådan virksomhed kan ikke ledes alene på intuition og mavefornemmelse. Vi skal også have et solidt overblik over vores organisation og i søvne kunne svare på spørgsmål som: Hvad består vores basisydelser af? Hvad koster de? Hvordan imødekommer vi kommunernes forventninger? Hvordan skaber vi en mere effektiv organisation? Der er kun én måde at besvare disse spørgsmål på, og det er med en strategiplan, der hviler på en grundig analyse af alle OK-Fondens aktivitetsområder. Uden en veldefineret strategi vil vi være som et skib, der sejler ind i fremtiden uden ror. Men strategien skal selvfølgelig være tilsat den gode snusfornuft og den nødvendige grad af intuition.

◀ En glad medarbejder i køkkenet på OK-Fondens plejecenter Anne-Marie Centret.



OK-Fondens stifter Arne Ginge.

For at imødekomme de krav, Paul Erik Weidemann omtaler, har OK-Fonden udarbejdet planen "Strategi 2012-2015". Det overordnede sigte med strategiplanen er at sikre en effektiv organisation samt virksomhedens fremtidige udvikling ved at opstille meget klare målsætninger og succeskriterier for organisationen. Planen beskæftiger sig med fire forskellige temaer, der tilsammen dækker hovedparten af OK-Fondens aktivitetsområder. De fire temaer er: 1) drift af plejehjem, hospicer og bo-og behandlingssteder, 2) etablering af nye driftsenheder samt etablering af boliger til sårbare borgergrupper, 3) omsorgs- og serviceopgaver rettet mod sårbare borgere og 4) indsats til fordel for sårbare borgergrupper via politisk



OK-Fondens administrerende direktør Paul Erik Weidemann.

arbejde, innovationsarbejde og deltagelse i samfundsdebatten.

Endelig rummer planen et femte tema, der omhandler de strategiske mål og succeskriterier for den samlede virksomhed. Her er et af de vigtigste mål, at medarbejderne skal have en gennemgribende forståelse af OK-Fonden og ikke mindst en forståelse af det værdigrundlag, som fonden hviler på. Det er således en erklæret ambition, "at 90 procent af medarbejderne har tillid til OK-Fonden, at de er stolte af det, de laver, at de føler et fællesskab med deres kolleger, og at de har en grundfæstet organisationsforståelse".

”Strategi 2012-15” er et vigtigt ledelsesredskab for OK-Fondens bestyrelse og direktion, men det er vigtigt at tilføje, at strategiplanen ikke kun har en funktion i de øverste lag af ledelsen. Planen lever et aktivt og særdeles selvstændigt liv på alle niveauer i OK-organisationen. Det er nemlig et helt afgørende element i planen, at alle 20 driftsenheder under OK-Fondens paraply skal udarbejde deres egen lokale strategi for perioden frem til 2015.

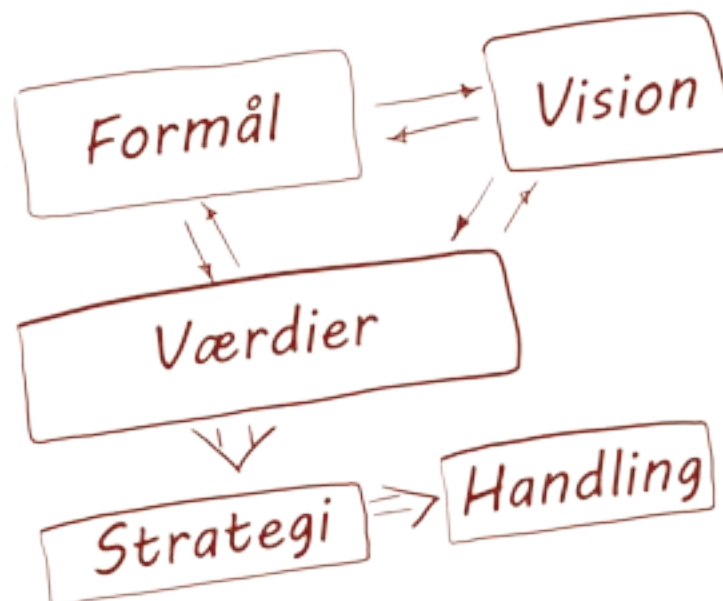
De lokale planer er naturligvis udarbejdet inden for de rammer, som den overordnede strategi udstikker, men både lederne og medarbejdergruppen på hver enkelt institution har haft friheden til at sætte markante fingeraftryk på udformningen af de lokale strategiplaner. Eksempelvis har den overordnede strategiplan en målsætning om, at plejehjemmenes beboere skal kunne købe individuelle tilkøbsydelser – fx at blive ledsaget af en medarbejder til en familiefest – men planen specificerer ikke, hvori disse ydelser konkret skal bestå. Den diskussion har fundet sted ude på plejehjemmene, hvor personalet selv har diskuteret, hvilke tilkøbsydelser man mente sig i stand til at tilbyde. På tilsvarende vis har mange andre af den overordnede strategiplans emner og delelementer været igennem en lokal konkretiseringsproces.

Udmøntningen af de lokale strategiplaner har været og vil fortsat være tidskrævende, men det var meget vigtigt for OK-Fonden, at medarbejderne blev inddraget. For det første har den lokale konkretiseringsproces været en garanti for, at medarbejderne tog ejerskab af strategiplanen og ikke stod fremmedgjorte over for målsætningerne. For det andet har OK-Fonden altid været en arbejdsplads, hvor man har gjort en dyd ud af, at der er kortest mulig afstand mellem ledelsen og den enkelte medarbejder. Ligesom fonden altid har gjort en dyd ud af, at medarbejderne har reel indflydelse på deres egen hverdag. Set i det lys er den nye strategi ikke bare en stor forkromet plan for fremtiden. Den er også et redskab, der skal sikre, at de stærke bånd mellem ledelse og medarbejdere bliver bevaret. Selv i en tid, hvor organisationen har massivt vokseværk.

Kompetenceudvikling i OK-Fonden

Det er kendetegnende for OK-Fondens driftsenheder, at der hele tiden stilles nye krav i form af ændringer i lovgivningen og ændrede forventninger hos de offentlige samarbejdspartnere. På det overordnede plan er det OK-Fondens ledelse, der bliver mødt af de voksende krav, men det er medarbejderne ude på de enkelte driftsenheder, der bliver konfronteret med kravene i hverdagen.

Det gælder for eksempel på plejehjemmene, hvor det har fået konsekvenser, at gruppen af borgere over 80 år i dag i gennemsnit udskrives tre dage tidligere fra hospitalerne end i begyndelsen af 00'erne. Det betyder, at alle medarbejdere – fra sygeplejerskerne til social- og sundhedsassistenterne – nu skal varetage en del af den postoperative pleje, der førhen lå hos sygehusvæsenet. Det er selvsagt en yderst vigtig arbejdsopgave. Dels fordi de ældre befinder sig i en sårbar situation, hvor de har brug på ekstra pleje, omsorg og opsyn. Og dels fordi den samfundsøkonomiske gevinst ved de tidligere hospitalsudskrivninger fordufter, hvis de ældre må genindlægges.





OK-Fonden lægger stor vægt på medarbejdernes efteruddannelse. Her deltager fire medarbejdere i et kursus på OK-Centret i Egå.

Mange af de nye arbejdsopgaver volder ingen problemer, men der er også opgaver, som en del medarbejdere rent uddannelsesmæssigt ikke er klædt på til at løfte. Derfor lægger OK-Fonden utrolig stor vægt på den interne efteruddannelse af medarbejderne, fortæller direktør Eva Lunding Olsen:

Vores medarbejdere bliver hele tiden mødt med nye krav og forventninger, hvoraf nogle kommer fra os selv, og andre fra det offentlige system. Men det er ikke altid, at de ansattes uddannelsesbaggrund gør det muligt for dem at indfri kravene på stående fod. Derfor er det simpelthen alfa og omega for vores organisation, at vi arbejder syste-

matisk med at styrke medarbejdernes kompetencer. Og det kommer vi til at arbejde endnu hårdere på i den nære fremtid, fordi alt tyder på, at forventningerne til medarbejdernes faglige kvalifikationer kun bliver større og større.

I OK-Fonden har det traditionelt været lederne af de enkelte driftsenheder, der har stået for efteruddannelsen af deres medarbejdere. Det psykiatriske bo- og behandlingssted Enghaven i Søvind ved Horsens er et rigtig godt eksempel på den tradition. Her har lederen Lone Lundsgaard siden begyndelsen af 1990'erne arrangeret talrige efteruddannelsesprogrammer for sit personale. Det har betydet, at



To beboere på OK-Fondens plejecenter Baeshøjgård i Vig.

hele medarbejderstaben kontinuerligt har tilegnet sig nye kompetencer. Den omfattende efteruddannelse på Enghaven har dog også haft den utilsigtede bivirkning, at ikke så få medarbejdere er blevet headhuntet til gode stillinger på andre institutioner. Heldigvis er en del af dem kommet tilbage til OK-Fonden igen, hvor der har været god brug for dem, fordi fonden har fået flere aktiviteter i Østjylland.

Ud over den kompetenceudvikling, der finder sted i driftsenhedernes eget regi, arbejder OK-Fonden med en række nye initiativer, der går på tværs af organisationen. Således indgik fonden i foråret 2013 et samarbejde med firmaet CareMatch om opbygningen af et nyt kompe-

tenceudviklingsværktøj kaldet UP, hvilket står for: udviklingsplatform. Det nye værktøj er en IT-plattform, der – når den er helt færdigudviklet – vil gøre det muligt, at beskrive, måle og planlægge udviklingen af medarbejdernes kompetencer. Hermed vil det blive lettere for lederne at få et samlet overblik over den nøjagtige kompetencesammensætning i medarbejderstaben, hvilket blandt andet kan være nyttigt i rekrutteringsøjemed. Det vil også blive lettere for OK-Fondens ledelse at iværksætte målrettede uddannelsesinitiativer fra centralt hold.

Kompetenceudvikling er ikke bare et spørgsmål om undervisning i traditionel forstand. I en organisation som OK-Fonden er kom-



Inden plejecentret i Egå åbnede, fik medarbejdere, OK-Fondens direktion og bestyrelsesformand den opgave, at de hver især skulle male et billede. Det samlede resultat af de kunstneriske anstrengelser pryder nu væggen i plejecentrets hovedindgang.

petenceudvikling også et spørgsmål om effektiv vidensdeling og udveksling af konkrete erfaringer. I mange år var de jævnlige fællesmøder mellem driftsenhedernes ledere det primære forum for erfaringsudvekslingen, men også på det punkt er OK-Fonden begyndt at gå nye veje, fortæller Eva Lunding Olsen:

OK-Fonden har mange dygtige medarbejdere, der har stor specialviden om hver sit fagområde, men det er en udfordring at få cirkuleret al den viden rundt i organisationen, fordi vi er spredt ud over hele landet. Det er dog en problemstilling, vi arbejder målrettet på at løse. For eksempel ønsker vi at indføre en slags jobrotation, hvor medarbejdere kan komme på udveksling på andre plejehjem eller behandlingssteder. Vi er også i

færd med at udarbejde en slags Blå Bog på vores intranet, hvor ledere, mellemledere og specialister fortæller om de fagområder, som de har et særligt kendskab til. Det skulle gerne have den effekt, at vi får blik for hinandens styrker og begynder at spørge hinanden noget mere til råds.

Et af de mest omfattende eksempler på vidensdeling mellem OK-Fondens driftsenheder omhandler plejen af døende mennesker. Således har lederen af Hospice Søndergård i Måløv, Lise-Lotte Andersen, udarbejdet et såkaldt palliationsprogram, der helt specifikt har til hensigt at videreformidle hospicets erfaringer til OK-Fondens plejehjem og plejecentre. Det er godt nok et emneområde, plejehjemmene og plejecentrene har et kendskab til i for-

vejen. Ikke desto mindre er erfaringen med palliationsprogrammet helt utvetydigt, at medarbejderne på plejehjemmene har oplevet, at programmet har givet dem et stærkt kompetenceløft. Det gælder eksempelvis på det sundhedsfaglige plan, hvor medarbejderne er blevet undervist i nye former for smertelindring. Og det gælder på det psykologiske plan, hvor der er blevet undervist i, hvordan man bedst drager omsorg for de pårørende.

OK-Fonden og civilsamfundet

De ældres andel af befolkningen vil vokse meget markant i de kommende tiår. Den udvikling vil med stor sandsynlighed resultere i, at ældreplejen i Danmark kommer under endnu mere pres for at rationalisere driften, end det allerede er tilfældet i dag. Det kan ikke siges at være en ønskværdig udvikling, men det er heller ikke en udvikling, som OK-Fonden imødeser med frygt og bæven. Fonden har i årevis arbejdet målrettet på at skabe en organisation, der både er effektiv og yder pleje og omsorg af høj kvalitet. Derfor skal organisationen ikke igennem dramatiske kulturændringer for at tilpasse sig et krav om større effektivitet.

Den nære fremtid byder ikke kun på tunge og vanskelige problemstillinger. Den byder også på udfordringer med et mere positivt indhold. En af dem er, at interessen for at udføre frivilligt socialt arbejde synes at være større i dag end tidligere. Det er en glædelig udvikling, der kan højne livskvaliteten på de sociale institutioner i Danmark, hvis det lykkes at tiltrække flere frivillige. At udviklingen vil bevæge sig i retning mod flere frivillige er dog ikke uden videre givet på forhånd. Det er noget, der kræver nye samarbejdsformer og masser af planlægning, mener OK-Fondens administrerende direktør Paul Erik Weidemann:

Vi bliver alle sammen tvunget til at tænke alternativt, hvis vi skal have civilsamfundet på banen i større målestok end i dag. Det er jo ikke så simpelt, at man bare kan udkommandere den danske befolkning til at arbejde på plejehjemmene. Frivilligt arbejde er kendetegnet

ved, at det netop er frivilligt og drevet af lyst. Vores opgave består i at synliggøre, at vi har behov for de frivillige, og at de er velkomne på vores hjem og centre. Ligesom det er vores opgave at skabe en vel-fungerende organisatorisk ramme, der gør det attraktivt for moderne mennesker at arbejde som frivillige hos os. Og alt dette skal vel at mærke ske med forankring i vores medarbejdergrupper og deres faglige repræsentanter.

Det vil forde nytænkning på landets plejehjem og alle andre former for sociale institutioner, hvis det frivillige arbejde skal intensiveres og udbygges. Heldigvis befinder OK-Fonden sig i den privilegerede situation, at organisationen har en meget lang og rodfast tradition for at samarbejde med mennesker, der ønsker at udføre frivilligt socialt arbejde. Et godt eksempel herpå er plejehjemmet Himmelev Gl. Præstegård ved Roskilde, hvor de frivillige blandt andet arrangerer fester, udflugter, søndagsture i egne biler og også bemande stedets lille cafeteria, der er åbent alle hverdage for de ældre i lokalområdet. Et andet eksempel kunne være plejehjemmet Arendse på Østerbro i København, hvor en frivillig lokal kunstner hver vinter kommer en gang om ugen og underviser beboerne i at male. Og et tredje eksempel kunne være Hospice Søndergård i Måløv, der har 45 frivillige, der står for mange af de sociale arrangementer og også fungerer som samtalepartnere for hospicets beboere.

Fælles for de ovenstående eksempler er, at de frivillige udfører opgaver, der ellers ikke ville være blevet udført. Det gælder, når de frivillige på Himmelev Gl. Præstegård tager en beboer med på en køretur i deres egen bil. Og det gælder, når den frivillige kunstner på Arendse afholder sit årlige malerkursus. Disse aktiviteter er ikke en erstatning for samværet mellem medarbejdere og beboere. De er et supplement til dette samvær. Det samme er tilfældet med andre former for socialt samvær som højtlesning eller dybe og langvarige samtaler mellem en beboer og en frivillig. Aktiviteter som disse falder uden for den almindelige basispleje og basisomsorg, men de kan have stor eksistentiel værdi for den enkelte bruger eller beboer.

De fleste steder er det lederen, der står for kontakten med de frivillige, men enkelte af OK-Fondens driftsenheder er begyndt at ansætte en frivilligekoordinator. Det skal måske bemærkes, at OK-Fondens frivilligekoordinatorer ikke bare er ansat til at rekruttere frivillige. De har en række forskellige opgaver, der strækker sig fra at vurdere de frivilliges egnethed til at tilrettelægge deres arbejde. Endelig er det koordinatorernes og den lokale ledelses opgave at sikre, at der er klare og veldefinerede snitflader imellem de arbejdsopgaver, der udføres af de frivillige, og de arbejdsopgaver, der udføres af medarbejderne.

Som nævnt i det foregående kapitel er OK-Fonden historisk tæt knyttet til de OK-Klubber, der findes i 40 af landets byer. Den forbindelse har begge parter haft stor glæde af i forbindelse med etableringen af nye plejecentre. Det gælder eksempelvis for det nye plejecenter i Egå, hvor den lokale OK-Klub bruger centrets faciliteter til møder, foredrag og frokostarrangementer. Et lignende, men mere veletableret samarbejde, finder man også på de to lidt ældre plejecentre i Vig og Vejle, der begge blev opført i 00'erne.

OK-Klubberne bringer ikke bare liv og aktivitet ind i plejecentrene. Der bliver også knyttet bånd mellem centrene og klubberne, hvilket har resulteret i, at en del af klubbernes medlemmer er begyndt at arbejde som frivillige på plejecentrene. Set i det perspektiv udgør OK-klubberne et meget stort aktiv, der giver OK-Fonden et unikt afsæt for at realisere visionen om at skabe *et åbent plejehjem*, hvor både frivillige og andre grupper af borgere har deres gang.

Hele koblingen mellem OK-Klubberne, OK-Fondens virksomhed og frivillighedsindsatsen vil være centrale omdrejningspunkter i fondens arbejde i de kommende år. Først og fremmest håber OK-Fonden gennem nytænkning og veldefinerede projekter at kunne udvikle dette område til glæde for både de frivillige og beboerne på de pågældende driftsenheder. Det er OK-Fondens ambition, at organisationen med disse initiativer kan bidrage med nye samarbejds- og løsningsmodeller til fremtidens velfærdssamfund.

Brancheforeningen Selveje Danmark

OK-Fonden er kun én blandt mange aktører, der driver private plejehjem og andre sociale institutioner i Danmark. Nogle af disse aktører har ligesom OK-Fonden adskillige institutioner i deres regi, mens andre kun driver et enkelt sted. Nogle organisationer driver plejehjem, mens andre driver børnehaver eller bo- og behandlingssteder. Men fælles for alle er, at man er underlagt den samme type rammebetingelser i form af lovgivningen og samarbejdsaftalerne med regionerne og kommunerne.

Tidligere var de private non-profit-institutioner organiseret i Organisation af Selvejende Institutioner (OSI), men i 2012 tog en række aktører initiativ til dannelsen af brancheforeningen Selveje Danmark, der blev etableret som en erstatning for OSI, som ved samme lejlighed blev opløst. Den nye forening er en del af Dansk Erhverv, der repræsenterer 17.000 virksomheder og består af cirka 100 forskellige brancheorganisationer. Om etableringen af Selveje Danmark fortæller OK-Fondens bestyrelsesformand Michael Brostrøm:

Vi har været glade for OSI, men i de senere år blev det mere og mere klart, at det var en ulempe, at OSI var en lille, selvstændig organisation. Vi havde brug for en stærkere og mere synlig brancheforening, der kunne bringe vores synspunkter til torvs i forhold til politikere og det offentlige system som sådan. Den brancheforening har vi fået med Selveje Danmark, der som en del af Dansk Erhverv har betydelig større gennemslagskraft end OSI.

OK-Fonden var en af initiativtagerne til Selveje Danmark og Michael Brostrøm spillede selv en vigtig rolle i den periode, der gik forud for nedlæggelsen af OSI og oprettelsen af den nye brancheforening. Michael Brostrøm var således en af fortalere for, at den nye brancheforening skulle nå ud til alle former for selvejende organisationer i modsætning til OSI, hvis medlemmer primært arbejdede med ældrepleje. Som følge af Michael Brostrøms store fodarbejde i forbindelse med dannelsen af den nye brancheforening var det også helt naturligt, at han blev valgt som forenings første



Bestyrelsen i brancheforeningen Selveje Danmark. Fra venstre mod højre i bagerste række: Emil Tang (formand), Jesper Maarbjerg, Jens Anton Pedersen og Michael Hansen. Forreste række: Michael Brostrøm, Charlotte Biil (næstformand) og Jon Krogh. Sidstnævnte er branchedirektør i Selveje Danmark og ikke bestyrelsesmedlem.

formand. Det var dog en post, han besluttede at fratræde igen, da foreningen var kommet godt i søen. Men Michael Brostrøms arbejde er ikke glemt, fortæller Selveje Danmarks nye formand Emil Tang, der er direktør for Danske Diakonhjem:

Der er ingen tvivl om, at Michael Brostrøm har spillet en afgørende rolle for Selveje Danmark. Det gjaldt ikke mindst i den tidlige

etableringsfase. Det var jo helt essentielt, at vi ikke kun skulle være organisation for de institutioner, der arbejdede med ældrepleje. Vi skulle være en organisation, der favnede alle typer af selvejende non-profit-institutioner. At det lykkedes, skal Michael have en stor del af æren for. Han evnede at stille skarpt på institutionernes fælles interesser, og den egenskab kombineret med hans rolige og behagelige gemyt var samlende kraft i opstartsfasen.



Beboere og frivillige til fælles festmiddag.

En af Selveje Danmarks helt store arbejdsopgaver bliver at åbne både befolkningens og beslutningstagernes øjne for, at der knytter sig store kvaliteter og samfundsmæssige fordele til de selvejende institutioner. Blandt disse kvaliteter er, at de selvejende non-profit-institutioner er værdibårne ligesom OK-Fonden. Det vil sige, at de selvejende institutioner i bund og grund er sat i verden for at skabe livskvalitet for deres brugere.

Det er også en kvalitet ved de selvejende institutioner, at deres stiftere typisk var rendyrkede ildsjæle, der brændte for at skabe alternativer til de eksisterende tilbud på deres fagområde. Det har skabt nogle levende organisationskulturer, hvor det så at sige ligger i institutionernes DNA at gå nye veje og finde bedre måder at gøre tingene på. Hermed også sagt, at innovation og kreativ kvalitetsudvikling har gode vilkår på de selvejende institutioner.

Endelig er det en kvalitet ved privatdrevne institutioner, at medarbejderne typisk har betydelig indflydelse på arbejdsprocesserne. Det giver engagerede medarbejdere, der tager en høj grad af ansvar for deres arbejdsplads. Det afspejler sig med meget stor tydelighed i sygefraværet på de private institutioner, der gennemsnitligt er langt mindre end på de offentlige institutioner. I OK-Fonden har sygefraværet i årevis været omkring fem procent. Det er vel at mærke inklusive barselsorlov og langtidssygemeldinger, der af og til holdes ude af de kommunale statistikker over sygefraværet. Men uanset hvordan man regner på tallene, så ligger det fast, at udgifterne til sygefravær er langt lavere i OK-Fonden og de andre selvejende institutioner, hvorfor de kan levere mere kvalitet for de samme penge.

Til trods for at de privatdrevne institutioner altså på en bred vifte af parametre må siges at score markant bedre end de offentlige institutioner, så er de private under et massivt pres fra især kommunerne. Presset består blandt andet i, at kommunerne til stadighed kræver, at de private institutioner skal tilpasse sig kommunernes lønsystemer, evalueringssystemer, rehabiliteringssystemer og alle mulige andre systemer.

Taget hver for sig kan disse krav umiddelbart tage sig fornuftige ud, men det samlede resultat vil uundgåeligt blive, at de private institutioner på længere sigt ender med at miste deres egenart og selvstændighed. De private institutioner står med andre ord foran at blive fuldstændigt kommunaliserede, som Michael Brostrøm har udtrykt det. Det er ikke en udvikling, det danske samfund vil få glæde af. Det er tværtimod en udvikling, der kan få alvorlige konsekvenser for både økonomien og kvaliteten i det private omsorgsarbejde for samfundets svageste grupper. Det bliver Selveje Danmarks hovedopgave at sørge for, at udviklingen trækker i retning mod et samfund, hvor de selvejende non-profit-institutioner kan bevare deres egenart. Kun ad den vej kan man sikre mangfoldigheden i de tilbud, som landets borgere kan vælge imellem.

3. DE NYE MEDLEMMER AF OK-FAMILIEN



De nye medlemmer af OK-familien

Det mest håndgribelige udtryk for OK-Fondens vækst er alle de nye driftsenheder, der er blevet en del af OK-familien i løbet af de sidste fire år. Hele 10 nye driftsenheder er kommet til. Der skal dog tages det forbehold over for dette tal, at to af de 10 driftsenheder er gamle OK-hjem, der har skiftet til en ny og bedre adresse, mens det tredje er Hansted Kloster, der ret beset er en afdeling af Engshaven i Søvind. Hansted Kloster er dog så fantastisk et sted, at det fortjener selvstændig omtale.

I dette kapitel skal vi på en tur rundt til de ti nye steder. Det bliver en tur, hvor vi skal besøge et hospice, en socialøkonomisk virksomhed, to psykiatriske bo- og behandlingssteder, to spritnye plejecentre og fire veletablerede plejehjem, hvoraf de tre tidligere blev drevet som selvejende institutioner, men ikke var under OK-Fondens paraply. Umiddelbart kan de ti nye steder fremstå som en temmelig broget flok, der ikke har meget til fælles. Men når man interviewer lederne på de nye steder, så er det påfaldende, at de har et meget ensartet syn på deres arbejdsopgave. De står simpelthen alle sammen med begge fødder solidt plantet i det samme værdimæssige fundament.

Det bedste eksempel herpå er, at de alle tager OK-Fondens vision "Livet skal leves, hele livet" uhyre alvorligt. Det er ikke bare en velklinende kliché, der fyres af ved højtidlede lejligheder. Det er en sætning, som både ledere og medarbejdere har taget til hjertet. Det er også en sætning, der alle steder bliver arbejdet systematisk med, fordi medarbejderne løbende udfordrer hinanden på spørgsmålet: Hvordan kan vi hjælpe vores beboere og brugere til at få mest muligt ud af livet?

◀ *Motiv fra bo- og behandlingsstedet Enghaven i Søvind, hvor beboerne tilbodes at deltage i kunstterapi.*

Et andet godt eksempel på det værdimæssige fodslag er, at der på alle de 10 nye steder hersker stor respekt for det enkelte menneske og dets individualitet. Det betyder, at man alle steder tager vidtgående hensyn til brugerne og beboernes personlige behov og ønsker. Det kan på et plejehjem komme til udtryk ved, at beboerne ikke bliver vækket på et bestemt tidspunkt. Og det kan på et bo- og behandlingssted komme til udtryk ved, at brugerne ikke behandles umyndiggørende, men i stedet tildeles reelt ansvar.

Som det vil fremgå af de følgende sider, er der også markante forskelle mellem de nye OK-hjem og OK-centre. Nogle af forskellene udspringer af, at man har forskellige typer brugere eller beboere. Andre forskelle udspringer af, at de fysiske eller de kontraktuelle rammer er vidt forskellige. Endelig har lederne også deres individuelle kæpheste og kompetencer, der sætter sit præg på hverdagen. Ligesom medarbejderne på hver af de selvejende institutioner har udviklet deres egen virksomhedskultur. Det bidrager alt sammen til forskelligheden og dynamikken i den samlede OK-organisation.

OK-Huset i Horsens

I takt med at OK-Fonden igennem de sidste 10 år har udvidet sine aktiviteter ganske betragteligt, har flere af lederne på fondens hjem og centre også fået større og mere komplekse arbejdsopgaver. Det gælder blandt andre Lone Lundsgaard, der begyndte som leder af bo- og behandlingsstedet Enghaven i Søvind i 1990, men i dag har ansvaret for en håndfuld selvejende institutioner i Østjylland, heriblandt bo- og behandlingsstederne Enghaven og Jelling Have i Jelling, der begge er beskrevet i kapitel 11 i jubilæumsbogen.

Lone Lundsgaard er en af OK-Fondens foregangskvinder med hensyn til efteruddannelse og personlig supervision af sine medarbejdere. Hun er også meget langt fremme i skoene med hensyn til dokumentationen af det arbejde, der udføres på bo- og behandlingsstederne. Således har Lone Lundsgaard været med til at udvikle et såkaldt resultat- og effektmålingsprogram, hvormed



OK-Huset på Havne Allé i Horsens. Huset rummer blandt andet den lille restaurant Spisestedet, der drives som en socialøkonomisk virksomhed.

beboernes personlige udvikling kan evalueres. Hun har desuden indført et tidsmålingsprogram, der ned i detaljen har til hensigt at kortlægge medarbejdernes tidsforbrug i forhold til hver enkelt borger. Måleprogrammet skal hjælpe med at indfri ambitionen om, at alle ansatte – inklusive afdelingslederne – skal bruge minimum 70 procent af deres arbejdstid på samvær med beboerne.

Lone Lundsgaards iværksættertrang har givet hende en central rolle i OK-Fonden, men hendes organisatoriske evner og faglige dygtighed har heller ikke undgået omgivelsernes opmærksomhed. Det var også baggrunden for, at bestyrelsen for beskæftigelses-

centret Café Den Hvide Hest i Horsens i 2010 henvendte sig til Lone Lundsgaard for at høre, om OK-Fonden ville overtage stedet. Caféen blev på daværende tidspunkt drevet som en selvejende institution med støtte fra Horsens Kommune og en række af byens større virksomheder, der var dybt engageret i projektet.

Efter lidt betænkningstid sagde OK-Fonden og Lone Lundsgaard ja til at overtage caféen, fordi det gav en ekstra tangent at spille på, når det gælder udlusningen af psykisk sårbare borgere til skånejob og beskyttet arbejde. Café Den Hvide Hest blev en del af OK-organisationen i 2011, men skiftede i begyndelsen af 2012 navn til

OK-Huset Horsens. Det skete, da caféen flyttede til Havne Allé 55 og i den forbindelse også ændrede organisationsform.

I modsætning til Café Den Hvide Hest dækker OK-Huset fem forskellige arbejdsområder. Det ene af arbejdsområderne udgøres af Spisestedet, som er navnet på den lille restaurant, der har erstattet Café Den Hvide Hest. Spisestedet har plads til 24 gæster og er åbent tirsdag til lørdag fra klokken 10 til 22. Restauranten har på kort tid fået en del stamgæster, der falder i tre forskellige grupper. Den ene kommer for at få brunch. Den anden for at få dagens ret om aftenen. Og den tredje gruppe kommer i løbet af eftermiddagen for at drikke en kop kaffe og smage de lækre kager, som den konditoruddannede kok, Bill, har lavet. Kun 38 kroner for en kop kaffe og tre små konditorkager. Så bliver det ikke meget billigere eller bedre.

Som det er tilfældet med andre socialøkonomiske virksomheder, så er det primære formål med Spisestedet at skabe et rummeligt arbejdsmiljø for psykisk sårbare. I den forbindelse er det vigtigt, at de sårbare borgere oplever, at de bliver respekteret som jævnbyrdige medarbejdere, understreger Lone Lundsgaard:

At sætte psykisk sårbare i arbejde er ikke bare et spørgsmål om at tildele dem en arbejdsfunktion. De skal have ægte ansvar og opleve, at de er ligeværdige kolleger. Derfor får både de psykisk sårbare og personalerepræsentanterne udleveret en nøgle, der gælder til alle rum i Spisestedet. Og dén nøgle er utrolig vigtig. Som en af dem sagde: "Det var først, da du gav mig nøglen, at jeg følte mig som en rigtig medarbejder". Det blev jeg meget glad for at høre. For når alt kommer til alt, så er målet med vores arbejde jo at højne vores medarbejderes selvværd.

I dag beskæftiger OK-Huset 12-15 psykisk sårbare borgere, men det er ikke dem alle, der har deres job i Spisestedet. Nogle af dem arbejder for OK-Rengøring og OK-Pedeltjeneste, der også holder til i OK-Huset. Rengøringsteamet tager sig primært af rengøringen i OK-Huset, men udfører også enkelte opgaver for OK-Fon-



OK-Huset i Horsens blev indviet med en reception i Spisestedet.

dens behandlingscenter Enghaven i Søvind. Det samme gælder for pedeltjenesten, der dog også har været involveret i enkelte større projekter. Således var det pedeltjenesten, der stod for det meste af den omfattende istandsættelse af Havne Allé 55.

Ud over de tre ovennævnte arbejdsområder rummer OK-Huset i Havne Allé også OK-Uddannelse og OK-Støttecenter, der begge tidligere havde til huse i Enghaven i Søvind. OK-Uddannelse står for efteruddannelsen af de i alt 300 medarbejdere på de driftsenheder, som Lone Lundsgaard er leder af. Desuden har OK-Uddannelse ansat en psykolog, en naturvejleder og en udviklings- og kommunikationsmedarbejder, der servicerer OK-Fondens selvejende institutioner i Østjylland. Naturvejlederen "lejes" dog også ud til andre, som for eksempel skoler og efterskoler. Endelig lægger OK-Huset i Havnegade også lokaler til OK-Støttecenter, der er et udgående team, der yder støtte til 50 hjemmeboende psykisk sårbare borgere i Horsensområdet. Støttecentret havde tidligere base i Enghaven i Søvind.



I 2011 købte OK-Fonden det smukke Hansted Kloster ved Horsens, der tidligere var hospital og plejehjem. I dag fungerer Hansted Kloster som bo- og behandlingssted for psykisk sårbare medborgere.

Hansted Kloster

Der er ikke mange bo- og behandlingssteder for psykisk sårbare, hvor beboerne har bedre og flottere fysiske rammer end på Hansted Kloster et par kilometer nord for Horsens. Ikke nok med at bo- og behandlingsstedet er nabo til en golfbane og har et kæmpe parkanlæg med egen rosenhave, wigwam og motocrossbane. Beboerne bor også i statelige lejligheder, der alle har eget køkken og bad. Hertil kommer, at det store bygningskompleks rummer masser af fælleslokaler og rekreative faciliteter som billardlokale, fitnessrum, bibliotek og sågar en lille koncertsal, der er indrettet i den gamle klosterkirke.

Det hører med til historien om Hansted Kloster, at bygningerne er næsten 150 år gamle og frem til 2001 havde fungeret som hospital og plejehjem, der blev drevet af en privat stiftelse. I 2002 blev bygningerne totalrenoverede og ombygget til et eksklusivt seniorbofællesskab med 22 lejligheder, men i 2011 besluttede stiftelsen at sælge klostret. Set med OK-Fondens og Lone Lundsgaards øjne var timingen perfekt, fordi man i et stykke tid havde ønsket at opsi-ge lejemålet af Reballegård, et herresæde i Søvind, der i 2011 var en selvstændig afdeling af Enghaven. I dag har Hansted Kloster erstattet Reballegårds plads og er således også en satellitafdeling af Enghaven.

Beboerne fra Reballegård flyttede ind i Hansted Kloster d. 1. august 2012, og på nuværende tidspunkt er 20 af bebyggelsens 22 boliger beboet af psykisk sårbare, mens de to sidste boliger fortsat er udlejet til seniorer, der boede i seniorbofællesskabet, da OK-Fonden overtog klostret. Der er en verden til forskel på Reballegård og Hansted Kloster, og de nye beboere har da også oplevet, at opgraderingen af de fysiske omgivelser har haft en positiv effekt på deres livskvalitet i bred forstand. Herom fortæller en kvindelig beboer:

Jeg havde det da godt nok på Reballegård, men Hansted Kloster er klart bedre. Her skal jeg ikke dele badeværelse og køkken med nogen. Jeg har min egen lejlighed. Og noget af det bedste ved at bo her er, at man kan være helt sig selv, når man er inde i sin lejlighed. På Reballegård kunne man altid høre de andre gennem væggene. Men der er mange andre fede ting ved at bo her. Jeg kan for eksempel godt lide at gå rundt i parken og plukke blomster til mine stuer. Det er helt specielt at have sin egen park at plukke blomster i.

Den daglige leder af alle herlighederne på Hansted Kloster er sygeplejerske Kirsten Graugaard, der blev ansat på Enghaven i 1990. Ud over Kirsten Graugaard har bo- og behandlingsstedet 22 medarbejdere, der tæller pædagoger, ergoterapeuter, sygeplejersker, misbrugskonsulenter og social- og sundhedsassistenter. Det overordnede mål for medarbejderstaben er at skabe en struktureret hverdag for beboerne, hvilket gøres med udgangspunkt i en meget detaljeret ugeplan, der hviler på tre solide søjler: arbejdsliv, behandlingsgrupper og fritidsaktiviteter.

Ligesom på Enghaven og Jelling Have deltager mange af beboerne på Hansted Kloster i det nye effektmålingsprogram, som Lone Lundsgaard har været med til at udvikle. Det vil føre for vidt at gå i detaljer med programmet, men det skal nævnes, at beboerne på Hansted Kloster selv spiller en aktiv rolle, idet flere af dem fører en elektronisk logbog over deres aktiviteter. Logbogen fungerer også som en slags personligt regnskab over deres egne fremskridt og tilbageskridt i forhold til diverse behandlingsmålsætninger. Ef-

fektmålingsprogrammet er således ikke kun et redskab, hvormed medarbejderne på Hansted Kloster kan vurdere behandlingens virkning. Det er i lige så høj grad et redskab, der synliggør beboernes personlige udvikling for dem selv. I parentes bemærket er en tilpasset version af effektmålingsprogrammet under implementering på OK-Fondens tre plejehjem i Odense, hvor det dog alene vil være medarbejderne, der forestår registreringsarbejdet.

Hansted Kloster har mere plads og flere faciliteter, end de 20 beboere kan udnytte. Derfor bruges klostret også som undervisningssted for nogle af de efteruddannelseskurser, der kontinuerligt afholdes for OK-Fondens medarbejdere i Østjylland. Men Lone Lundsgaard har også andre planer for Hansted Kloster, som hun håber på at realisere i den nære fremtid:

Hansted Kloster er et sted med masser af udviklingsmuligheder. Det gælder eksempelvis den store udestue, som vi er ved at sætte i stand. Når vi er færdige med istandsættelsen, får vi et fantastisk rum, der ligger lige ud til klosterhaven. Det rum kunne for eksempel blive et virkelig attraktivt sted at holde barnedåb, bryllupper, fødselsdage og den slags. Og hvem ved, måske kan vi også løbe en lille forretning i gang ved at leje udestuen ud som festlokale. På den måde kunne vi få skabt noget reelt arbejde for beboerne, fordi det i givet fald vil være dem og medarbejderne på stedet, der skal stå for alt det praktiske, når lokalet bliver udlejet.

Lone Lundsgaard tilføjer, at det skal være muligt at købe maden af OK-Huset i Horsens, hvis man lejer udestuen. Således kan udlejningen af festlokalet forhåbentlig skabe endnu mere arbejde til de ansatte i OK-Huset. Uanset hvilket omfang planerne realiseres i, så er de et godt eksempel på, at Lone Lundsgaard hele tiden er opmærksom på at udnytte de synergieffekter, der kan udløses ved at skabe et samspil mellem Hansted Kloster, Jelling Have, Enghaven og OK-Huset i Horsens. Hansted Kloster er en unik brik i det spil, fordi de store og flotte bygninger rummer en verden af helt nye muligheder.



Beboere og medarbejdere ved indvielsen af OK-Fondens plejecenter i Egå.

OK-Centret Egå

OK-Fonden har siden midten af 00'erne etableret fire nye plejecentre helt fra bunden. Et af dem er det 6.800 kvadratmeter store OK-center i Egå, der blev taget i brug i oktober 2012. Det nye plejecenter blev til i tæt dialog med Aarhus Kommune med basis i en såkaldt in-houseaftale, og samarbejdet med kommunen var ifølge direktør i OK-Fonden Eva Lunding Olsen "intet mindre end forrygende".

Den samme positive betegnelse kan man også hæfte på selve plejecentret, der bærer præg af, at OK-Fondens projektafdeling fik mulighed for at bringe sin efterhånden store erfaring med planlægning af nye plejehjem i spil. Det afspejler sig i alt fra byggeriets overordnede design til de helt små detaljer som de specialbyggede skabe, der fin-

des i hver lejlighed og som kan åbnes både inde fra den private bolig og ude fra det fælles gangareal. Herved bliver det muligt for nattevagten at lægge beboernes tøj på plads i skabene uden at vække eller forstyrre dem. Skabene kan siges blot at være en bagatel i det store billede. Men de er en bagatel, der giver dagpersonalet mere tid til at fokusere på det væsentligste ved al plejehjemsdrift: samværet med beboerne.

OK-Centret i Egå er ikke bare et gennemtænkt byggeri. Det har også en sjældent skøn placering med den gamle landsby og kirken på den ene side og udsigt over markerne ind mod Aarhus på den anden. Plejecentret består af tre afdelinger, der er forbundet med hinanden af brede, glasoverdækkede gange. Hver af afdelingerne har 24 lyse boliger, hvoraf halvdelen har deres egen terrasse,

der vender ud mod en af bebyggelsens tre sansehaver. Til hver af de tre afdelinger hører også et stort flerfunktionelt opholdsareal, der både fungerer som spisestue, dagligstue og anretterkøkken. Men maden kommer ikke i små vacuumpakke foliebakker fra et fjerntliggende centralkøkken. Den bliver lavet fra bunden af ordentlige råvarer i plejecentrets eget køkken.

OK-Centret i Egå har desuden et større serviceareal, der rummer administration, køkken og fælles faciliteter som frisør, fodterapi, fysioterapi og et lækkert indrettet wellnesslokale. Hertil kommer et stort fælleslokale, der ligger i forlængelse af plejecentrets indgang og fungerer som bebyggelsens kollektive samlingssted. Fælleslokalet, der også har udgang til en terrasse, er indrettet med tre mobile vægge, der muliggør en forskelligartet brug af lokalet. Det er således her, at personalet mødes i mindre grupper for at holde afdelingsmøder. Og det er også her, at man samles til store arrangementer som den ugentlige formiddagsfest om fredagen, hvor beboere og medarbejdere mødes for at synge og danse.

At bygge et plejecenter op fra bunden er ikke kun et spørgsmål om arkitektur, multifunktionalitet og smarte skabe, der kan åbnes fra flere sider. Det er i endnu højere grad et spørgsmål om at skabe et godt hjem for beboerne og et godt arbejdsmiljø for de ansatte. Den opgave blev lagt i hænderne på Birgitte Simonsen, der kom fra en stilling som områdechef i Aarhus Kommune. Hun fortæller om den første tid på plejecentret i Egå:

OK-Fonden er en organisation, der giver sine ansatte en høj grad af frihed, så det var ikke sådan, at mine afdelingsledere og jeg fik en tyk manual udleveret, der i detaljer fortalte os, hvordan vores struktur og arbejdskultur skulle etableres. Det var i vid udstrækning op til os selv at få tingene til at køre. Det var en kæmpe udfordring for både ledere og medarbejdere, men det er hævet over enhver tvivl, at det var den rigtige måde at gribe tingene an på. For når man selv har haft stor indflydelse, så tager man også et stort ansvar for, at tingene fungerer. Den ansvarsfølelse er kendetegnende for medarbejderne her på stedet.

Birgitte Simonsen og hendes medarbejdere styrede groft sagt efter to mål i arbejdet med at opbygge plejecentret. Det ene var at skabe et arbejdsmiljø, der var gennemsyret af sundhedsfaglig professionalisme. Det andet var at skabe et levende hus med masser af aktivitet. Den første ambition blev indfriet allerede i opstartsfasen med ansættelsen af en række dygtige og meget erfarne nøglemedarbejdere, der simpelthen bare kunne deres arbejde og derfor var garanten for etableringen af et professionelt arbejdsmiljø. Ambitionen om at skabe et levende hus har krævet lidt mere knofedt, fordi det simpelt hen tager tid at opbygge kultur. Man er dog meget tættere på målet, end Birgitte Simonsen havde troet, da hun tiltrådte sin stilling:

Vi har haft den store tilfredsstillelse, at en del af vores pårørende har fortalt, at de valgte netop vores plejehjem, fordi de efter at have undersøgt "markedet" grundigt nåede frem til den konklusion, at vi ligger helt i top med hensyn til aktivitetsniveauet. Både medarbejderne og jeg selv er afsindigt stolte af, at vi har fået det omdømme på så kort tid. Det fortæller mig også, at vi er lykkedes med at skabe god kultur på kort tid.

Det hører med til historien, at plejecentret også har taget lidt traditionelle midler i brug for at indfri ambitionen om det levende hus. Således gik OK-Klubberne i Aarhus sammen om at etablere en ny OK-Klub i Egå, da plejecentret blev bygget. Den nye klub fik tilbudt at afholde sine møder og arrangementer på plejecentret, og den mulighed har klubben allerede benyttet sig af adskillige gange. Det er ingen overdrivelse at kalde ordningen en succes. Således kom der mere end 100 gæster til et af arrangementerne.

OK-Klubbens møder og arrangementer er ikke bare med til at skabe liv i plejecentret. De skaber også aktivitet og omsætning i centrets køkken, der står for forplejningen af gæsterne. Det samme har været tilfældet de gange, hvor de store fælleslokaler har været lånt ud til medarbejdere eller borgere i nærområdet, der mod at købe maden i plejecentrets køkken har benyttet lokalerne til konfirmationer og fødselsdage. Det skal nævnes, at køkkenet også leverer mad ud af huset til private fester, og alle kan i princippet komme og spise middags- eller aftensmad på plejecentret.



Hospice Søndergård i Måløv nord for København er tegnet af Henning Larsens Tegnestue og har form af et liggende ottetal, som er det matematiske symbol for uendelig.

Hospice Søndergård

Livet skal leves – hele livet. Det motto præger som nævnt hverdagen på alle OK-Fondens hjem og centre, men ingen steder vejer ordene tungere end på Hospice Søndergård i Måløv nord for København. Her er alle beboerne livstruende syge eller døende, og de bor i gennemsnit kun 16-18 dage på hospicet. Netop derfor er disse sidste dage i livet særligt dyrebare. Og netop derfor skal disse dage bruges bedst muligt.

Men hvordan bruger et døende menneske sin sidste tid bedst muligt? Svaret på det spørgsmål kan variere utroligt meget fra person til person. Det er derfor, at alle aktiviteter på Hospice Søndergård tager udgangspunkt i den enkelte beboers egne ønsker og behov. Og det princip gælder for hvert eneste af de cirka 280 mennesker, der hvert år bor på hospicet, fortæller hospicechef Lise-Lotte Andersen:

Vi har ingen faste regler for, hvordan et ophold på Hospice Søndergård skal forme sig. Det bestemmer beboerne selv. Deres dag begynder for eksempel ikke, når en af medarbejderne banker på døren. Deres dag begynder, når de selv vågner. Det er heller ikke sådan, at vi har et fast tilbud af aktiviteter, som beboerne skal tilpasse sig. Den enkelte beboer kan selv bestemme, hvad han eller hun vil lave. Hvis de ikke vil lave noget, så er det i orden, og hvis de vil i storcentret og købe et par nye sko, så er det også i orden. Det er ikke noget, vi stiller spørgsmålstejn ved. Respekten for den enkelte beboers ønsker er simpelthen det helt centrale punkt i den måde, vi driver vores hospice på.

Hospice Søndergård har 35 fastansatte medarbejdere, der omfatter fysioterapeuter, sygeplejersker, en frivilligekoordinator, to læger og køkken- og servicepersonale. Nogle af medarbejderne er også tilknyttet et udgående team, der behandler 30 døende men-

nesker ad gangen i deres eget hjem. Personalet har ud over deres egne uddannelser modtaget ekstrauddannelse i forbindelse med deres ansættelse. Desuden sker der en løbende opkvalificering af personalet, og nogle af medarbejderne har også været på udvekslingsophold på et af Danmarks 17 andre hospicer.

Lise-Lotte Andersen er tidligere chef for Hospice Sjælland i Roskilde og har selv stået for en del af medarbejdernes kompetenceudvikling. Hendes indsats på efteruddannelsesområdet indskrænker sig dog ikke kun til Hospice Søndergård. Hun har også udarbejdet et palliationsprogram – altså et undervisningsprogram om arbejdet med døende mennesker og deres pårørende – der retter sig mod de ansatte på OK-Fondens plejehjem og plejecentre, hvor døende mennesker også udgør en stor faglig udfordring. Undervisningen er med succes blevet afprøvet på OK-Fondens plejehjem i Himmelev, der omtales på de næste sider.

Ud over de fastansatte har Hospice Søndergård sit eget sygepleje-vikarkorps og 45 frivillige, hvoraf cirka halvdelen har været til-

knyttet stedet siden opstarten i oktober 2010. De frivillige kommer typisk en til to gange om ugen og har "vagter" af to til tre timers varighed. De frivillige udfører ingen professionelle plejeopgaver, men beskæftiger sig med mere praktiske ting som at sørge for, at der er frisk vand i vaserne og altid rigeligt med kaffe på kanderne. Det er også de frivillige, der planlægger og arrangerer aktiviteter som koncerter, filmaftener, foredrag og højtlesning. Endelig har de frivillige en vigtig funktion som samtalepartnere med beboerne, fortæller Lise-Lotte Andersen:

Det er ikke alle beboere, der er lige snakkesalige, men der er også nogle, der har et meget stort behov for at tale. For disse beboere spiller de frivillige en enormt vigtig rolle, fordi de altid har tid til at sætte sig ned og tage en kop kaffe. Man skal heller ikke underkende værdien af, at det er rart for beboerne at tale med nogen, der ikke kommer med en sprøjte i lommen eller for at tage deres blodtryk. På den måde repræsenterer de frivillige et frisk pust, som de sundhedsfaglige medarbejdere ikke kan levere.



Harpeterapeut Trine Opsahl i fællesrummet på Hospice Søndergård.

Hospice Søndergård er opført med støtte fra Realdania efter de retningslinjer, der er beskrevet i "Program for Det gode Hospice i Danmark". Hospicet er tegnet af Henning Larsens Tegnastue og har form som et liggende ottetal, hvilket i matematikken symboliserer det uendelige. Byggeriet rummer 14 boliger, der alle er på 36 kvadratmeter og har eget bad og toilet. Alle boliger har desuden en privat terrasse, der vender ud mod en lille sø med et rigt fugleliv og et stort fuglehus, som hospicet selv har fået opstillet. Ud over boligerne har Hospice Søndergård et wellnesslokale, en opholdsstue, et fælles spiselokale og to små køkkener, der gør det muligt for de pårørende selv at tilberede mad til deres familiemedlemmer.

Hospice Søndergård har også gæsteværelser til de pårørende, et legerum til besøgende børn og nicher, hvor de pårørende kan slappe lidt af for sig selv. Hensynet til de pårørende kommer ikke kun til udtryk i indretningen af bygningen. Hospicet har også en række tilbud til beboernes familier. Tilbuddene omfatter blandt andet individuel rådgivning og opfølgende samtaler, hvis man har mistet én, man holdt af. Endelig har alle pårørende en stående invitation til at henvende sig eller komme på besøg på hospicet.

Hospice Søndergård har kun eksisteret i tre år, men der er ingen tvivl om, at hospicet har en høj stjerne og udfører et fornemt og vigtigt arbejde. Det fremgår med meget stor tydelighed af stedets gæstebøger, hvor både beboere og pårørende har skrevet om deres personlige erfaringer. Det er meget bevægende læsning, der ikke efterlader et eneste gran af tvivl om, at et hospice – og ikke bare Hospice Søndergård – er et sted, der udfylder en vigtig funktion i et samfund, hvor døden er tabubelagt og kan være svær at håndtere.

Himmelev Gl. Præstegård

Historien om plejehjemmet Himmelev Gl. Præstegård er langt hen ad vejen en historie om folkeligt engagement og frivilligt arbejde i store mængder. Ret beset begynder plejehjemmets historie helt tilbage i 1965, da ejeren af Roskilde Bio, Leif Møller, skulle have

sin svigermor på plejehjem og til sin overraskelse opdagede, at der ingen pladser var at få. Den oplevelse åbnede med ét slag biografdirektørens øjne for, at der manglede plejehjemspladser i lokalområdet, og han besluttede sig for at gøre noget ved sagen. Helt præcist overtalte han bestyrelsen af Roskilde Rotary Klub, som han selv var medlem af, til at rejse penge til et privat plejehjem.

Den opgave løste Rotaryklubben forbløffende hurtigt, og allerede i 1970 stod Himmelev Gl. Præstegård klar til indflytning. Efter datidens forhold var plejehjemmet et supermoderne byggeri, der bestod – og stadigvæk består – af to længer med hver 20 boliger og et fælles serviceareal med eget køkken, administration, frisør, fodterapeut og et aktivitetscenter. Hertil kommer, at der i 1989 blev opført 16 ældreboliger på nabogrunden til plejehjemmet.

Himmelev Gl. Præstegård blev fra grundlæggelsen i 1970 drevet som en selvejende institution på en driftsoverenskomst med Roskilde Kommune. Kommunen opsigte overenskomsten i 2004, hvorefter bestyrelsen valgte at drive plejehjemmet som friplejehjem. Det skete med hjælp fra OK-Fonden, der fungerede som administrator og sparringspartner. Nogle år senere nåede bestyrelsen i forbindelse med et stort ombygningsprojekt frem til den konklusion, at det var i Himmelev Gl. Præstegårds egen interesse at blive en del af en større organisation. Valget faldt helt naturligt på OK-Fonden, der overtog driften i 2012.

Det betød dog ikke, at Roskilde Rotary Klub kappede alle bånd til Himmelev Gl. Præstegård. Rotaryklubben – der i dag er opdelt i to selvstændige klubber – er stadigvæk repræsenteret med et medlem hver i den nye bestyrelse. Desuden deltager de to klubber flere gange om året i forskellige aktiviteter og betænker løbende plejehjemmet med mindre gaver. Det kan eksempelvis være en Nintendo Wii, en tur i hestevogn i Dyrehaven eller andet, der er med til at sætte lidt ekstra kulør på hverdagen. Men rotarianerne er langt fra de eneste, der yder en frivillig indsats for plejehjemmet, fortæller stedets leder Susanne Palmblad:



Computerskabt billede af boligmiljøet i Himmelev Gl. Præstegård, som det vil se ud, når det nye plejehjem og de nye seniorboliger er bygget. Rubow Arkitekter har tegnet projektet.

Ud over Rotary har vi en støtteforening, Præstegårdens venner, der afholder omkring seks arrangementer for beboerne om året. Hertil kommer ti frivillige, der skiftes til at passe vores lille cafeteria, der både bliver benyttet af beboerne i ældreboligerne og andre ældre i lokalområdet. Uden de frivilliges indsats ville vi have svært ved at drive cafeteriaet. Men vi har også andre kontakter ud af huset. For eksempel kommer børnene fra den lokale børnehave og slår katten af tønden hos os til fastelavn, og bagefter byder vi på spaghetti med kødsovs. Til gengæld inviterer de os på kaffe på deres legeplads en gang om året.

De godt 50 medarbejdere på Himmelev Gl. Præstegaard yder som de ansatte på OK-Fondens øvrige plejehjem og plejecentre en stor

indsats for at skabe en oplevelsesrig tilværelse for de 40 beboere, der for størstedelens vedkommende er demente. Hovedindsatsen ligger i hverdagen, hvor der lægges vægt på den nære og individuelle kontakt, men plejehjemmet har også mange andre aktiviteter. Blandt de mere utraditionelle tilbud er en mandeklub for hjemmets otte mænd. Mandeklubben beskæftiger sig udelukkende med aktiviteter, der har et decideret "mandet" eller "drenget" islæt. Således har klubben haft besøg af en politibetjent i uniform, og man har selv besøgt en stor hangar for at se, hvordan flyvemaskiner bliver afiset om vinteren. Desuden er der på Himmelev Gl. Præstegård en lang tradition for, at man tager på ferie med beboerne en gang om året. Senest var en gruppe beboere, ansatte og pårørende på

Samsø, hvor de boede på vandrerhjem og var på sælsafari i en ombygget fiskekutter.

Alting er selvfølgelig ikke liv og glade dage på Himmelev Gl. Præstegaard. Ligesom på andre plejehjem er alvorlig sygdom og døende beboere en del af hverdagen. Til den udfordrende del af jobbet har medarbejderne på Himmelev Gl. Præstegård haft stor glæde af det efteruddannelsesprogram, som Lise-Lotte Andersen fra Hospice Søndergård har lavet til de ansatte i OK-organisationen. Susanne Palmblad fortæller:

Mange af os er uddannet til at tage os af alvorligt syge og døende, og vi har også mange års erfaring med det gennem vores arbejde. Alligevel har det givet os et løft at gennemgå det program, som Lise-Lotte har udarbejdet. På Hospice Søndergård arbejder de jo med døende hver eneste dag, og vores niveau er blevet hævet af, at vi har fået adgang til deres ekspertise. Så hvis du leder efter et eksempel på, at vi har haft glæde af den vidensdeling, der finder sted i OK-organisationen, så er palliationsprogrammet et fremragende eksempel. Det har simpelthen været vidensdeling, så det batter.

Selv om Himmelev Gl. Præstegård er et aktivt og velfungerende plejehjem, har det længe stået klart, at de fysiske rammer for plejehjemsdriften ikke længere er tidssvarende. Plejehjemmets bestyrelse har derfor truffet beslutning om at rive både plejehjemmet og ældreboligerne ned og erstatte dem med en slags seniorlandsby, der både rummer et nyt plejehjem og nye ældreboliger. Det er Rubow Arkitekterne, der har tegnet og designet det visionære boligmiljø, der givetvis vil trække mange fagfolk og andre gæster til Himmelev. Det nye boligmiljø vil blive opført etapevis, hvorfor beboerne kan blive boende i deres nuværende boliger, indtil deres nye boliger står klar til indflytning.

Det hører med til historien om det ambitiøse byggeri i Himmelev, at OK-Fonden samarbejder med Fonden Boliger for Livet om etableringen af de i alt 26 nye seniorboliger, der skal opføres som erstatning for de 16 ældreboliger, der rives ned. Det specielle ved pro-

jektet er, at de nye boliger vil blive opført som private lejeboliger. Beboerne skal altså ikke igennem en kommunal visitation for at få en seniorbolig i projektet i Himmelev. De kan selv leje sig ind. Det gælder også for seniorer, der er helt raske og rørige, men gerne vil bo i et fremtidssikret miljø, hvor de har mulighed for at få al den hjælp og pleje, som de måtte få behov for. Der findes ganske få af den slags boligmiljøer i Danmark, hvor udstøttede seniorboliger er opført i tilknytning til et plejecenter, men det er givetvis en model, der vil blive mere udbredt i fremtiden. OK-Fonden har dog arbejdet med fremtidssikrede boligmiljøer tidligere i forbindelse med etableringen af plejecentret Betty Sørensen Parken i Vejle, der blev opført i 2006 og er omtalt længere fremme i bogen.

Det er en pudsig detalje ved de kommende seniorboliger i Himmelev, at initiativtageren til Fonden Boliger for Livet, journalist Jørgen Harboe, i samarbejde med Center for Alternativ Samfundsanalyse havde udarbejdet et skitseprojekt, der byggede på de samme grundtanker som OK-Fondens skitseprojekt for Himmelev Gl. Præstegård. Da Jørgen Harboe erfarede, at man arbejdede med de samme idéer, var vejen til et egentligt samarbejde meget kort.

Kong Frederik IXs Hjem

Selv om plejehjemmet Kong Frederik IXs Hjem ligger i Frederiksberg Kommune, skal man ikke gå mange meter, før man træder ind i en verden af gamle træer og store græsplæner. Plejehjemmet er nemlig nabo til Søndermarken, der med sine 32 hektar er det største parkområde i hovedstaden efter Fælledparken. Det velbeliggende plejehjem er opført i seks etager, hvor stueetagen rummer fysioterapien, aktivitetsafdelingen og et dagcenter for 22 ældre. På første etage finder man plejehjemmets administration, frisør, fodterapi og et stort køkken, hvor beboernes mad tilberedes. De følgende fire etager er hjem for tilsammen 68 beboere. Kong Frederik IXs Hjem har 100 ansatte, hvoraf et særskilt team har ansvaret for sygeplejen hos beboerne i de 104 ældreboliger, der har til huse i nabobebyggelsen, Brevduebanen.



Facadebillede fra plejehjemmet Kong Frederik IXs Hjem på Frederiksberg.

En stor del af aktiviteterne på Kong Frederik IXs Hjem foregår på de enkelte afdelinger, men den smukke og harmoniske havesal i stueetagen fungerer som samlingssted ved større arrangementer som bankospil, gudstjenester, dans og de jazzkoncerter, der netop er blevet introduceret. Et andet og meget populært arrangement i havesalen er Store Kagedag, der afholdes hvert år til påske, hvor beboerne og deres pårørende bydes på et stort udvalg af lagkager.

Da Kong Frederik IXs Hjem blev etableret i 1972, var langt de fleste af beboerne relativt raske og åndsfriske. Der var sågar en af dem, der gik på arbejde. De tider er for længst forbi, og i dag er omkring 80 procent af beboerne demente. Mange af dem lider desuden af svære funktionsnedsættelser. Ændringerne i beoergruppen stiller

langt højere krav til nutidens medarbejdere end tidligere, og netop den løbende faglige opkvalificering af medarbejderne er en kæphest for plejehjemmets leder, Annie Andersen, der har arbejdet på plejehjemmet siden 2000 og været leder siden 2009:

Man kan undre sig over, at en så kompleks borgergruppe som de demente i vid udstrækning bliver plejet af mennesker, som samfundet giver de absolut korteste uddannelser. Men det prøver vi at kompensere for ved at køre en masse interne kurser, hvor vores medarbejdere blandt andet lærer at tyde og tolke de demente beboeres adfærd. Mange af vores kurser er i øvrigt udviklet i samarbejde med medarbejderne, der opfordres til at udpege fagområder, som de gerne vil lære mere om.



OK-Fondens protektor Hennes Kongelige Højhed Prinsesse Benedikte på besøg i Kong Frederik IXs Hjem i anledning af plejehjemmets 40 års fødselsdag.

Behovet for løbende efteruddannelse af medarbejderne har også spillet en rolle for arbejdsgangene og den interne struktur på Kong Frederik IXs Hjem. Således er femte etage indrettet som en demensafdeling, hvor medarbejderne med støtte fra plejehjemmets egen demenskoordinator arbejder med udgangspunkt i en socialpædagogisk tilgang. De erfaringer, der indhøstes på femte etage, spredes gennem systematisk vidensdeling til resten af medarbejderstaben. Desuden har Annie Andersen indført en vis arbejdsrotation mellem afdelingerne, der skal sikre, at man hele tiden lærer af hinanden.

Det er ikke kun de fastansatte, der nyder godt af, at der er fokus på den faglige og menneskelige trivsel på Kong Frederik IXs Hjem. Det samme gør de borgere, plejehjemmet modtager i jobtræning. Det er en opgave, som Annie Andersen og hendes medarbejdere løser så godt, at jobcentret på Frederiksberg i 2012 indstillede Kong Fre-

derik IXs Hjem til årets beskæftigelsespris. Det skete med den begrundelse, at de borgere, der kom i jobtræning på plejehjemmet, i mange tilfælde gennemgik en særdeles positiv personlig udvikling.

Som det er tilfældet med Himmelev Gl. Præstegård, har Kong Frederik IXs Hjem ikke altid været en del af OK-Fonden. Plejehjemmet blev etableret af Dansk Røde Kors og fungerede i dette regi i mange år. Da Røde Kors trak sig ud, blev plejehjemmet drevet videre som en selvejende institution med sin egen bestyrelse frem til slutningen af 00'erne. På det tidspunkt konkluderede bestyrelsen, at Kong Frederik IXs Hjem ville blive presset til det yderste, hvis man på egen hånd skulle håndtere de mange nye krav, som ændringerne i lovgivningen for selvejende institutioner krævede. Derfor begyndte bestyrelsen diskret at se sig om efter en paraplyorganisation, som plejehjemmet kunne blive en del af. Blikket faldt meget hurtigt på OK-Fonden, som bestyrelsen med Annie Andersens ord besluttede sig for at bejle til, fordi organisationens værdisæt mindede om de bærende værdier på Kong Frederik IXs Hjem.

Set med Annie Andersens øjne har samarbejdet med OK-Fonden været en klar gevinst. Til at begynde med var gevinsten primært af administrativ karakter, men ifølge Annie Andersen har Kong Frederik IXs Hjem også draget fordel af den erfaringsudveksling, der finder sted i OK-Fondens lederforum. Således står plejehjemmet foran at skulle implementere en version af det effektmålingsprogram, som Lone Lundsgaard har været med til at udvikle til bo- og behandlingsstederne i Østjylland. Den stadig tættere tilknytning til OK-Fondens administration og organisationens faglige miljø har dog ikke betydet, at Kong Frederik IXs Hjem oprindelige kultur er blevet skyllet ud med badevandet, understreger Annie Andersen:

En af de helt store fordele ved OK-Fonden er, at det er en del af fondens filosofi, at der skal være plads til forskelle i organisationen. Alle skal ikke gøre alting på den samme måde. Alle skal ikke være ens. Derfor har vi heller ikke oplevet, at den nye bestyrelse har strammet tøjlerne, siden vi blev en del af OK-Fonden. Faktisk blander fonden sig sjældent i tingene, hvis vi ikke selv beder dem om det. Den ind-

stilling har gjort, at vi har beholdt vores egenart. Det har betydet meget for os, for vi er jo glade for den kultur, vi har opbygget.

Med sine mere end 40 år på bagen og på flere punkter uhensigtsmæssige indretning står Kong Frederik IXs Hjem foran en stor og gennemgribende renovering. Renoveringsprojektet er en del Frederiksberg Kommunes meget omfattende masterplan, der gradvis skal føre til en fuldstændig gennemmodernisering af kommunens plejehjem. For Kong Frederik IXs Hjem forventes renoveringen at være gennemført i 2018.

Kragsbjergløkke

I slutningen af 1950'erne fik en gruppe gode borgere i Odense den idé, at de ville etablere et såkaldt kollektivhus, der kunne danne rammen omkring deres egen og andres alderdom. Det lykkedes dem at rejse penge til projektet, og nogle år senere stod Kragsbjergløkke på Kragsbjergvej i det centrale Odense færdig til indflytning. Byggeriet rummede 120 boliger, hvis beboere indtog deres måltider i den fælles restaurant, der er en del af konceptet for alle kollektivhuse.



Sommerfest på plejehjemmet Kragsbjergløkke i Odense. Det ser landligt ud, men plejehjemmet ligger tæt på bymidten.

Kragsbjergghave var et glimrende sted at tilbringe alderdommen for raske og rørige ældre, men bebyggelsen viste sig at være knap så velegnet for ældre med funktionsnedsættelser. Derfor besluttede den forening, der stod bag Kragsbjergghave, i slutningen af 1960'erne at stifte en ny forening, der skulle rejse penge til et plejehjem på nabogrunden. Også dette projekt havde de driftige borgere i Odense held til at realisere. I 1976 flyttede de første beboere ind på plejehjemmet Kragsbjergløkke, der bestod af to etager, hvor stueetagen fungerede som et dagcenter for områdets ældre og første etage fungerede som et egentligt plejehjem. Begge dele blev drevet som en selvejende institution, der havde en driftsoverenskomst med Odense Kommune.

I 2007 gennemgik Kragsbjergløkke en omfattende modernisering og fik tilføjet endnu en etage, der blev indrettet som to leve-bo-miljøer med hver ni beboere, mens det gamle plejehjem på første etage fik ny status som et center for døgnrehabilitering. Ændringerne fik ingen indflydelse på brugen af stueetagen, der fortsatte som dagcenter. Det er også den funktionsopdeling, som Kragsbjergløkke drives efter i dag. Dog med den betydelige ændring, at døgnrehabiliteringen på første etage aldrig blev taget i fuld anvendelse og nu står helt ubenyttet hen.

Til trods for den gennemgribende modernisering oplevede bestyrelsen for Kragsbjergløkke, at stedet var blevet alt for sårbart i forhold til de voksende krav, der fra mange sider blev stillet til den selvejende institution. Derfor besluttede bestyrelsen at forhøre sig om muligheden for at blive en del af OK-Fonden. At det netop var OK-Fonden, man henvendte sig til, var ikke noget tilfælde, fortæller den tidligere leder af Kragsbjergløkke, Karen Ubbe:

Vi kendte jo OK-Fonden i forvejen, fordi vi havde en god kontakt med lederne på de to OK-hjem i Odense. Derfor var det naturligt, at vi tog kontakt til OK-Fonden, da vi besluttede os for, at vi ikke længere ville stå på egne ben. Og vi var meget glade for, at samarbejdet blev til noget. Det gav os en større ballast i forhold til de udfordringer, der ventede lige rundt om hjørnet.

En af de udfordringer, Karen Ubbe henviser til, består i, at Odense Kommune i disse år er i gang med en større reorganisering af ældreplejen. Det har betydet, at Kragsbjergløkke længe har befundet sig i et vadeded, hvor der hersker betydelig usikkerhed om stedets fremtidige rolle. Det bliver dog ikke Karen Ubbe, der skal føre Kragsbjergløkke gennem vadededet. Hun valgte i april 2013 at gå på pension og overlod i den forbindelse lederskabet til Ann-Lene Aagaard. Ann-Lene Aagaard er mangeårig leder af OK-Fondens plejehjem Gurli-Vibeke, der også ligger i Odense. Hun har derfor et indgående kendskab til de lokale forhold, hvilket er et stort aktiv i en tid, hvor Kragsbjergløkke – inklusive den ubenyttede første etage – skal genopfinde sig selv. Det er dog en opgave, som Ann-Lene Aagaard ser meget optimistisk på:

Jeg betragter Kragsbjergløkke som en ny lillesøster, der skal sluses ind i det fællesskab, vi har mellem de to OK-hjem i Odense. Det skal vel at mærke ske, uden at stedet mister sin identitet. Men den proces skal vi nok klare os igennem. Jeg er også sikker på, at Kragsbjergløkke går en lys fremtid i møde. For vi har nogle rigtig gode medarbejdere. Vi har et dagcenter med en alenlang venteliste. Vi har to velfungerende leve-bo-miljøer. Og hertil kommer så, at bygningerne og vores beliggenhed tæt på bymidten rummer nogle fantastiske muligheder. Kragsbjergløkke er simpelthen en usleben diamant, der venter på at få sit potentiale indfriet, og vi glæder os virkelig meget til at få sat den udvikling i gang.

Uanset hvilken retning udviklingen tager for Kragsbjergløkke, så ligger det fast, at plejehjemmet vil blive inddraget i samarbejdet med plejehjemmet Gurli-Vibeke og det andet OK-hjem i Odense, Dyruphus. Omdrejningspunktet for samarbejdet vil i første omgang bestå i fælles efteruddannelse i forbindelse med introduktionen af det nye effektmålingsprogram og palliationsprogrammet fra Hospice Søndergård. Desuden er det tanken, at der skal være en vis jobrotation mellem de tre OK-hjem for at sikre, at medarbejderne får nye input og ikke fastholdes i indgroede rutiner.

OK-Hjemmet Arendse

Friplejehjemmet Arendse blev beskrevet allerede i jubilæumsbogen i 2009. Når plejehjemmet alligevel optræder i dette kapitel, skyldes det, at Arendse i slutningen af 2010 flyttede fra den gamle villa i Glostrup til Stiftelsen Gammel Kloster, der ligger på det ydre Østerbro i København. Her optager Arendse to og en halv etage i en af længerne i den store og kvadratiske murstensbebyggelse. Herudover har plejehjemmet et produktionskøkken i kælderen, der leverer mad til både Arendse og OK-Fondens bo- og behandlingssted Helenes Minde, der ligger i samme bygning og bliver omtalt i kapitlets næste afsnit.

Første og anden etage af plejehjemmet Arendse fungerer som en boligafdeling, der tilsammen rummer 35 mindre lejligheder samt opholds- og spisestuer. Bygningens tredje og sidste etage huser plejehjemmets administration og adskillige fælleslokaler, herunder et kombineret aktivitets- og træningsrum og en stor, stemningsfuld festsal med skrånende vægge. På tredje etage finder man desuden Hyggestuen, der er konsekvent altmodisch indrettet med gamle mahognimøbler, forgyldte billedrammer, Madam Blå køkkensager og en stor stak af det hedengangne ugeblad Hus og Hjem årgang 1936 og 1937. Hyggestuen er et såkaldt reminiscensrum, der har til hensigt at vække og stimulere beboernes erindring.

Arendse er ikke kun hygge og stimulerende nostalgi. Det er også et plejehjem, der i Lone Haagensen har en erfaren leder med klare holdninger til, hvordan et moderne plejehjem skal drives. En af Lone Haagensens kongstanker er, at alt for mange plejehjem overservicerer beboerne, forstået på den måde, at beboerne gennem overdreven hensyntagen mister det personlige incitament til at handle selvstændigt:

Vores beboere skal naturligvis have hjælp til alt det, som de har svært ved selv at gøre. Men vi har også den politik, at beboerne skal gøre det, som de rent faktisk kan gøre. Eller sagt på en anden måde: Der er ingen grund til, at personalet skal løbe rundt og skænke kaffe,



Hver vinter har beboerne på plejehjemmet Arendse på Østerbro i København mulighed for at deltage i et malekursus, der ledes af en lokal kunstner. Billederne udstilles om sommeren i den gårdhave, som plejehjemmet deler med beboerne i Stiftelsen Gl. Kloster.

hvis beboerne selv kan gøre det. Det kan lyde utroligt simpelt, men det krævede faktisk en lille kulturændring hos både beboere og medarbejdere at sætte den pointe igennem.

Det er kendetegnende for hverdagen på Arendse, at der arbejdes målrettet på at vedligeholde eller ligefrem udvikle beboernes personlige kompetencer. Det kan ske gennem tildeling af småopgaver som at køre et rullebord ned i kælderen eller hjælpe med at dække bord. Men det kan også ske mere systematisk, hvilket de to ugentlige gymnastiktimer er et fint eksempel på. Gymnastiktimerne blev indført efter udflytningen til Østerbro, og de har haft en positiv effekt på flertallet af de 10-14 beboere, der typisk deltager. Således er nogle beboere blevet bedre til at gå og færdes nu mere sikkert i deres egne boliger og på gangene i plejehjemmet. Andre beboere har på relativt kort tid nået et punkt, hvor de kan løfte armene op over hovedet og selv tage en bluse på. Det hører med til det fulde billede, at disse fremskridt ikke bare er fysiske. De er også psykologiske, fordi beboerne oplever, at "de selv kan bidrage med noget og herigennem bevare deres værdighed og selvstændighed", som Lone Haagensen formulerer det.

Det er endvidere kendetegnende for livet på Arendse, at der bliver lagt vægt på, at der skal være mindst ét dagligt aktivitetstilbud. Det kan være en tur ud i det blå i plejehjemmets egen bus. Det kan være en aften med sang. Men det kan også være mere utraditionelle aktiviteter som det malekursus, der bliver afholdt hen over fire måneder i vinterhalvåret. Kurset afsluttes hvert år med en festlig fernisering og ledes af en lokal kunstner, der arbejder som frivillig på plejehjemmet. I 2013 blev ferniseringen holdt i den store fælleshave i Gl. Kloster, fordi vejret for en gangs skyld var fremragende. Hermed blev det ikke bare en begivenhed for Arendses egne beboere. Det var en begivenhed, der inkluderede hele bebyggelsen.

Det er ikke kun beboerne på Arendse, der holdes skarpe gennem diverse aktivitetstilbud. Lone Haagensen og hendes cirka 35 medarbejdere holder også hinanden skarpe gennem afholdelsen af 14 fokusuger hvert år. I disse uger er der skærpet faglig opmærksom-

hed på et enkelt tema som sårpleje, håndhygiejne eller forflytninger, fortæller Lone Haagensen, der tillægger fokusugerne værdi:

Vi har alle sammen en tendens til at glemme noget af det, vi har lært i løbet af vores uddannelse, eller på kurserne på vores arbejdsplads. Det forsøger vi altså at kompensere for ved jævnligt at sætte fornyet fokus på helt grundlæggende sider af plejehjemsarbejdet. Vi bruger også meget tid på at diskutere værdier. Vi er selvfølgelig alle sammen enige om, at ord som "respekt" og "empati" er nøglebegreber. Men hvad betyder ordene for dig? Hvad betyder de for mig? Og hvad vil det helt konkret sige at være empatisk og respektfuld over for beboerne i hverdagen? Den slags diskussioner skal også op og vende med jævne mellemrum, hvis man ikke skal sande til i rutiner og vanetænkning.

Selv om beboere og personale er faldet godt til i Gl. Kloster, så står endnu en stor forandring for døren. I 2015 flytter Arendse til Albertslund, hvor plejehjemmet bliver en integreret del af et moderne pleje- og sundhedscenter. Arendse får sin egen etage i plejecentret, men Lone Haagensen og hendes medarbejdere skal også stå for centrets drift, hvilket indbefatter driften af en dagcafé og et stort produktionskøkken, der skal levere mad til både Arendse og det kommunale plejehjem, der bliver etableret i samme bygning. Arendse vil i 2015 fortsat have status som en selvejende institution, men plejehjemmet vil blive drevet på en in-house-kontrakt med Albertslund Kommune.

Lone Haagensen har sammen med OK-Fondens projektafdeling været aktivt involveret i planlægningen af byggeriet, men beboerne på Arendse er ikke blevet glemt i processen. De skal besøge byggeriet i Albertslund og vil i videst muligt omfang også få mulighed for at vælge deres egen bolig på det nye plejehjem. Sådan gjorde man også, inden beboerne på Arendse flyttede fra Glostrup til de nye lokaliteter i Gl. Kloster.



OK-Fondens bo- og behandlingssted Helenes Minde har flere altaner, der vender ud mod den hyggelige gårdhave i Stiftelsen Gl. Kloster.

Helenes Minde

Helenes Minde er et bo- og behandlingssted for borgere over 45 år med alkoholismens og forskellige psykiatriske diagnoser. Ligesom Enghaven og Jelling Have i Østjylland har Helenes Minde ingen driftsoverenskomst med kommunerne, men sælger sine pladser i henhold paragraf 107 og 108 i serviceloven. Det vil sige, at bo- og behandlingsstedet opererer på markedsvilkår og selv har ansvar for, at alle stedets 25 lejligheder er udlejede. I princippet kan beboerne komme fra hele landet, men i praksis kommer de fleste fra hovedstadsområdet.

Helenes Minde havde tidligere adresse på Frederiksberg, men i

dag ligger plejehjemmet i Stiftelsen Gl. Kloster på Østerbro, hvor det er nabo til OK-hjemmet Arendse. Baggrunden for flytningen af Helenes Minde var, at de fysiske rammer i villaen ikke længere levede op til de forhold, som både beboere og medarbejdere med rimelighed kan stille til et moderne bo- og behandlingssted. Det gør de nye omgivelser i Gl. Kloster derimod. Her har alle 25 lejligheder eget bad og langt de fleste har også to værelser. Lejlighederne fordeler sig på to etager, og hver etage har sine egne fælles opholdsarealer. Den samlede beboergruppe har også en fælles opholds- og spisetue i stueetagen, der danner ramme om både dagens måltider og større sociale arrangementer. Maden kommer som nævnt fra produktionskøkkenet på plejehjemmet Arendse, men Helenes Minde har sit eget anretterkøkken, der også har status som et træningskøkken for beboerne.



Gårdinteriør fra Stiftelsen Gl. Kloster, hvor både plejehjemmet Arendse og bo- og behandlingsstedet Helenes Minde har til huse.

Udflytningen til Østerbro fandt sted i 2011, men det var ikke den eneste store forandring på Helenes Minde det år. En måned inden flytningen gik den mangeårige leder af Helenes Minde på pension og blev erstattet af sygeplejerske Maj Greifenstein. Det var således Maj Greifenstein, der stod i spidsen for den ikke ukomplicerede flytning til Østerbro:

Vi var meget spændte på, hvordan vores beboere ville agere, da vi flyttede. Vores gamle villa udgjorde et ret lukket miljø og havde også sin egen separate gårdhave. I Gl. Kloster er boligmiljøet mere åbent med mange udgange og et fælles gårdmiljø. Men jeg synes, at vi er kommet flot igennem den udfordrende tilvænningsfase. At det lykkedes, skal vores nye naboer have en stor del af æren for. De har været gode til at komme med konstruktiv kritik, hvilket har gjort det meget lettere for os at finde vores plads i det store og forskelligartede fællesskab, som Gl. Kloster jo er.

Hverdagen på Helenes Minde er tilrettelagt med udgangspunkt i beboernes specifikke behov. Medarbejderne tilstræber at skabe et miljø, hvor den enkelte beboer får mulighed for at vedligeholde eller genskabe sine fysiske, sociale og praktiske kompetencer. Vejen frem mod indfrielsen af den målsætning går gennem det miljøterapeutiske arbejde og en gennemgribende støtte til at skabe en struktureret hverdag. Helt konkret kan det eksempelvis foregå ved, at beboerne regelmæssigt arbejder i Helenes Mindes træningskøkken, eller hjælper med at købe ind. Rengøring og oprydning i egen bolig har også en vigtig funktion som en kompetencebevarende aktivitet.

Efter udflytningen til Gl. Kloster har Helenes Minde etableret et samarbejde med det nærliggende Hans Knudsen Institut, der tilbyder forskellige former for arbejde til psykisk sårbare. I skrivende stund benytter fem af bo- og behandlingsstedets beboere sig af tilbuddet.

Ifølge Maj Greifenstein har kontakten til Hans Knudsen Institut givet kompetencetræningen på det nye Helenes Minde et stort løft:

Samarbejdet med Hans Knudsen Institut har givet os en ekstra streng at spille på i forhold til flere af beboerne. Først og fremmest er det utrolig positivt, at de beboere, der kommer på instituttet, så at sige er gået i gang med at rekonstruere deres liv gennem deres nye arbejde. Flere af dem er jo håndværkere og har haft en tid på arbejdsmarkedet. At de kommer på Hans Knudsen Institut er med til at genskabe den identitet.

Ud over de daglige træningsaktiviteter på Helenes Minde deltager beboerne også i aktiviteter som udflugter og ferier, hvor man som regel kører i bo- og behandlingsstedets egen bus. En del af beboerne deltager også i Helenes Mindes kor, der ledes af en konservatorieuddannet kvinde, der arbejder som frivillig på plejehjemmet. Koret er ikke bare et kærkoment og anderledes indslag i hverdagen, sangen og musikken skaber også mulighed for, at beboerne kan mødes i et fællesskab, som det kan være vanskeligt at etablere under andre og mere traditionelle samværsformer.

Beboerne på Helenes Minde deltager ikke kun aktivt i fællessang på plejehjemmet. De optræder også jævnligt som publikum. Lige siden indflytningen i Gl. Kloster har plejehjemmet nemlig hver fredag fået besøg af besøg af 6.- og 7.-klasserne på den nærliggende Niels Steensens Skole, der kommer og synger for beboerne. Det sympatiske arrangement er kommet i stand på initiativ af Niels Steensens Skole og er meget populært blandt beboerne på Helenes Minde.

OK-Huset Lotte

Plejehjemmet Lotte ligger i en gammel herskabsvilla på Kochsvej på Frederiksberg. Plejehjemmet er det sidste af OK-Fondens vil-laplejehjem. Det er uden sammenligning også det af OK-Fondens hjem, der er bedst kendt i offentligheden. Årsagen hertil er, at hjemmet indtil 2011 blev ledet af den karismatiske Thyra Frank,

der med Lotte skabte et plejehjem, der i unik grad bygger på et fundament af kærlighed, livsglæde og fællesskab.

Til trods for at Lotte er en sjældent livsbekræftende solstrålehistorie, så har det længe stået klart, at plejehjemmet levede på lånt tid, fordi det ikke var muligt at forlænge dispensationen til at drive plejehjem inden for rammerne af den eksisterende lovgivning. Desuden har de mange års plejhjemsdrift slidt gevaldigt på bygningen. Som erstatning for villaen på Kochsvej er OK-Fonden gået i gang med at opføre OK-Huset Lotte på Borgmester Fischers Vej på Frederiksberg. Bygningen vil stå klar til indflytning i begyndelsen af 2014.

Det nye OK-Hus Lotte er en bygning med otte etager, hvor administrationen og det store produktionskøkken ligger i stueetagen, mens fysioterapi, wellnesslokale og de andre aktivitetsrum er placeret øverst på penthouseniveauet. De mellemliggende seks etager udgør OK-Husets boligafsnit, men etagerne er indrettet således, at de er opdelt i tre separate boligafdelinger. De tre afdelinger består af hver to sammenhængende etager, der er forbundet af et dobbelthøjt rum med en stor træningstrappe.

Beboerne i det nuværende Lotte flytter ind på sjette og syvende etage, mens de resterende fire boligetager frem til cirka 2018 vil have status som en såkaldt bufferinstitution. Det vil sige, at disse etager vil blive brugt som midlertidigt bosted for beboerne på plejehjemmene Akaciegården og Ingeborggården, der ifølge Frederiksberg Kommunes masterplan skal ombygges i perioden frem til 2018. Herefter vil hele huset blive drevet som plejehjem af OK-Fonden.

Rent bygningsmæssigt er der en verden til forskel på det gamle villaplejehjem Lotte og OK-Huset Lotte. Ikke desto mindre har villaplejehjemmet været en afgørende inspirationskilde i planlægningen af det nye OK-Hus, fortæller projektchef Lennon Andersen fra OK-Fondens projektafdeling:

Vores opgave har så at sige været at lukke ånden fra Plejehjemmet Lotte ned i en flaske og slippe den fri igen i det nye OK-Hus på



Første spadestik til OK-Huset Lotte på Frederiksberg. Fra venstre mod højre: Paul Erik Weidemann (adm. dir. i OK-Fonden), Thyra Frank (tidl. leder af plejehjemmet Lotte), Annemarie Garvold (souschef på plejehjemmet Lotte), Nis Sauer (beboer på Lotte), Ole Larsen (pedel på Lotte), Jørgen Glenthøj (Frederiksbergs borgmester) og Michael Brostrøm (OK-Fondens bestyrelsesformand).



Computerskabt billede af det kommende OK-Hus Lotte på Frederiksberg. Det er OK-Huset midt i billedet. Bygningen er tegnet af Arkitektfirmaet MW.

Borgmester Fischers Vej. Det er selvfølgelig en svær manøvre, for der er kæmpe forskel på en villa og en bygning i otte etager. Men jeg synes faktisk, at vi sammen med rådgiverne er lykkedes temmelig godt med at overføre ånden og principperne fra villaen til det nye hus.

Et af de principper, Lennon Andersen omtaler, er, at Thyra Frank altid har insisteret på, at medarbejderne på et plejehjem skal tilbringe tiden sammen med beboerne. Derfor er der i modsætning til andre plejehjem ingen frokoststue til medarbejderne i OK-Huset. Hver af de tre boligafdelinger adskiller sig også fra de fleste moderne plejehjem ved, at opholdsrum, spiserum og gangarealer ikke er integreret i et åbent eller flydende rumforløb. I OK-Huset har man derimod en lukket spisestue og en lukket dagligstue, ligesom det også var tilfældet på det gamle Lotte.

Thyra Frank var ikke direkte involveret i planlægningen af det nye OK-Hus, men hun sad i projektets bedømmelsesudvalg og blev spurgt til råds undervejs. Det var således Thyra Frank, der insisterede på, at det nye OK-Hus skulle anlægges med en have, fordi haven var så vigtig for både beboere og medarbejdere på Lotte. Der var bare den lille hage ved Thyra Franks ønske, at lokalplanen krævede, at frirummet rundt omkring OK-Huset skulle bruges til parkeringspladser. Løsningen på problemet blev at etablere en mere end 300 kvadratmeter stor have på taget af bygningen. Det er en lækker detalje ved taghaven, at en af husets elevatorer har sit sidste stop på toppen af bygningen, så man kan træde fra elevatoren og direkte ud i haven.

Det vil dog også være muligt at komme ud i haven direkte fra aktivi-

tetslokalerne på penthouse-etagen. Aktivitetslokalerne rummer som nævnt mange af de faciliteter, man finder på andre moderne plejehjem, men der er også et rum, man ikke støder på så mange andre steder, nemlig et værksted, der er beregnet til OK-Husets mænd. Umiddelbart kan det virke meget tilforladeligt, men der er en kønspolitisk bagtanke med værkstedet fortæller arkitekt Søren Pedersen fra OK-Fondens projektafdeling:

Plejehjem er jo meget en kvindeverden. De ledes af kvinder. De bliver indrettet af kvinder. Og de fleste af medarbejderne er kvinder. Derfor tænkte vi, at det kunne være et forsøg værd at skabe et frirum, der var designet specielt til de mandlige beboere. Det frirum måtte nødvendigvis være et værksted, fordi værkstedet er det mest "mandede" rum, der kan findes i et almindeligt hus. Man kan også sige, at værkstedet er en slags reminiscensrum, der skal vække gode minder hos mændene. Det har dog også en mere nutidig funktion. Vi håber nemlig, at det vil blive et sted, hvor pedellen og de mandlige beboere kan snige sig hen for at tage en snak og skabe et frirum.

Plejehjemmet Lotte har ikke kun været en inspiration på de store linjer som taghaven og de lukkede spisestuer. Det gamle plejehjem har også inspireret helt ned i de små ting. For eksempel bliver dørene ind til de enkelte boliger ikke udstyret med standardiserede navneskilte. Beboerne kan bruge navneskiltene fra deres tidligere bolig, hvis de har lyst. Sådan må det selvfølgelig være. For godt nok er OK-Huset Lotte en otte etager høj bygning med alle mulige moderne faciliteter, men grundstenen i plejehjemmet er den samme som i det gamle villaplejehjem Lotte og alle andre OK-hjem: respekten for det enkelte menneske.



Thyra Frank var ansat i OK-Fonden i 36 år. Heraf var hun i 23 år leder af fondens plejehjem Lotte på Frederiksberg. Siden 2011 har Thyra Frank været medlem af folketinget.

10 spørgsmål til Thyra Frank

Inden Thyra Frank blev valgt ind i folketinget for Liberal Alliance, var hun i 36 år ansat i OK-Fonden. I de første år arbejdede hun som sygeplejerske, men fra 1988 og frem til 2011 var Thyra Frank leder af OK-plejehjemmet Lotte på Frederiksberg, der uden tvivl er Danmarks mest berømte plejehjem. I den brede offentlighed er Thyra Frank nok bedst kendt for, at beboerne på Lotte fik vin til maden, men hendes engagement og nytænkning stak langt dybere end det. Med sin mangeårige ansættelse var Thyra Frank en af OK-Fondens kulturbærere, der holdt liv i værdierne og historierne fra organisationens første år. Men først og fremmest var Thyra Frank en god, kærlig og inspirerende kollega.

Plejehjemmet Lotte er det mest kendte og mest positivt omtalte plejehjem i Danmark. Hvorfor blev Lotte så stor en succes?

Lotte blev først og fremmest en succes, fordi alle kunne se, at beboer-

ne havde det godt. Det gjaldt ikke mindst de pårørende, der oplevede, at deres gamle mor eller far fik troen på livet tilbage, når de flyttede ind på Lotte. Den slags gør indtryk. Det gjorde også indtryk på os, der arbejdede på Lotte. Det er en dyb tilfredsstillelse at opleve, at en beboer får gnisten i øjnene tilbage. Det er også en oplevelse, der minder dig om, hvor vigtigt arbejdet på et plejehjem i virkeligheden er.

Hvad var hemmeligheden bag Lotte?

Det var mine medarbejdere. De udgjorde et virkelig stærkt hold, der arbejdede hen mod det samme mål, nemlig at skabe et unikt plejehjem, hvor beboerne blev behandlet med kærlighed og respekt. Det var også et hold, der havde en fælles passion for at gøre deres arbejde ordentligt. Endelig var mine medarbejdere gode og kærlige mennesker. De kunne holde ud, holde af og holde om. Det er utrolig vigtigt, at medarbejderne rummer disse kvaliteter, for du kan ikke give dine beboere noget, som dine medarbejdere ikke indeholder som mennesker.

Men du må også selv have spillet en rolle for, at Lotte blev en succes?

Det gjorde jeg selvfølgelig også. Først og fremmest var det jo mig, der ansatte medarbejderne. Jeg var også en meget synlig leder. Jeg havde klare holdninger til tingene, og jeg stod til rådighed 24 timer i døgnet, hvis der var behov for mig. Det gjorde jeg, fordi jeg virkelig brændte for Lotte og mere end 100 procent ønskede, at det skulle være et unikt sted. Som leder skal man selv være en ildsjæl. Hvis ikke du selv brænder, så kan du godt glemme alt om, at dine medarbejdere skal brænde for deres arbejde.

Hvordan har du det med, at du er blevet verdensberømt i Danmark som leder af OK-hjemmet Lotte?

Det har jeg det godt med. Jeg betragter det som en anerkendelse af det arbejde, som mine medarbejdere og jeg selv har udført igennem mange år. Desuden er der den store fordel ved at være kendt, at medierne er interesseret i, hvad man mener. Det har givet mig mulighed for at få mine synspunkter igennem i en større offentlighed. Det har jeg været glad for, fordi jeg i al ubeskrøvet mener, at

der er brug for praktikkere som mig, der taler imod teknokrateringen og bureaukratiseringen af vores ældrepleje. Det skal ikke være kontorfolk i kommunerne, der har det afgørende ord i diskussionen om, hvordan de ældre skal passes. Det skal være folk, der står med fødderne plantet i hverdagen ude på plejehjemmene.

Du har sagt, at du kun er blevet et kendt ansigt, fordi ældreplejen i Danmark ikke fungerer godt nok. Hvordan skal man forstå den udtalelse?

Det skal du forstå på den måde, at jeg synes, at det både er trist og en smule grotesk, at jeg er blevet kendt. For hvad er det lige, jeg er blevet kendt for? Jeg er blevet kendt for, at jeg serverede vin til maden og portvin til kaffen på et plejehjem. Det burde man slet ikke kunne blive kendt for. Det burde tværtimod være en selvfølge, at ældre mennesker på et plejehjem bliver tilbudt vin til maden og portvin til kaffen. Set i det perspektiv er det virkelig trist, at jeg er blevet kendt.

Kan man kopiere et sted som Lotte?

Det kan man sikkert godt, men det handler ikke om, at man skal lave nøjagtige kopier af Lotte. Det handler om, at man skal skabe plejehjem, hvor medmenneskeligheden er i centrum. Det kan man gøre på mange forskellige måder. I OK-Fonden havde jeg for eksempel gode kolleger, der arbejdede mod det samme mål som jeg, men valgte at gå helt andre veje, end vi gjorde på Lotte. Den forskellighed betragtede jeg kun som en styrke. Mennesker er ikke ens. Derfor skal vores plejehjem heller ikke være ens. Der skal være noget for enhver smag. Men målet for alle plejehjem må nødvendigvis være det samme: At de skal bygge på kærlighed og respekt for beboerne.

Du har fået meget ros i tidens løb, men du har også haft kritikere og er blandt andet blevet kaldt en anarkist, der ikke overholder reglerne. Hvad siger du til den kritik?

Den er jeg faktisk lidt ked af, for jeg går ind for, at man overholder loven og samfundets øvrige spilleregler. På den anden side har jeg det også sådan, at jeg ikke har meget til overs for regler, hvis de er umenneskelige. Hvis reglerne for eksempel forbyder, at en 85-årig dement

kvinde kan sidde i køkkenet på Lotte og hygge sig med at skrælle tre kartofler, fordi hun ikke har været på et kommunalt hygiejnekursus, så er det i min bog reglerne, der er noget galt med. Hvis det er anarkistisk at tænke på den måde, så må du gerne kalde mig anarkist.

Du var ansat i OK-Fonden i mange år. Hvordan ser du på den tid i dit liv?

Jeg blev ansat i fonden den 21. februar 1975 og holdt først op i 2011, da jeg blev valgt ind i folketinget. I de 36 år var jeg aldrig væk fra OK-Fonden, og jeg var heller aldrig fristet af at søge væk. Så hvis jeg meget kort skal beskrive mit forhold til OK-Fonden, så vil jeg sige, at det er et livslangt kærlighedsforhold. Det var simpelthen i OK-Fonden, at jeg havde min livsopgave, og det giver stadigvæk et stik i hjertet på mig, når jeg kører forbi hovedkontoret på Frederiksberg Allé.

Hvorfor passede du og OK-Fonden så godt sammen?

Det gjorde vi, fordi der er højt til loftet i OK-Fonden. Fonden gav mig friheden til at drive Lotte efter min egen vision om, hvordan et plejehjem skal drives. Hvis ikke jeg havde fået den frihed, så havde der ikke været noget Lotte. Men det var ikke kun mig, der fik den mulighed. Det gjorde de andre plejehjemsledere i OK-Fonden også. Det er en unik ting ved OK-Fonden, at man giver plads til forskelligheden, for der er ikke noget mere dræbende for det personlige engagement end ensliggørelse. Jeg håber, at OK-Fonden også i fremtiden vil give sine medarbejdere en høj grad af frihed, selv om kommunerne gør alt for at ensrette plejehjemsområdet.

Plejehjemmet Lotte skal flytte fra den gamle, hyggelige villa på Frederiksberg til et stort etagebyggeri. Vil det være muligt at genskabe det unikke plejehjem i de nye og meget anderledes omgivelser?

Det er jeg fuldstændig sikker på. Du kan skabe et fantastisk plejehjem på øverste etage i en skyskraber, hvis det skal være. Det er ikke de fysiske omgivelser, der er afgørende for, om et plejehjem fungerer godt. Det er de mennesker, der arbejder på stedet. Kærligheden og medmenneskeligheden er altid det vigtigste. Murstenene kommer i anden række.



Livet skal leves – hele livet



I. KAPITEL

Imod alle odds

OK-Fondens stifter Arne Kurt Reventlow Ginge blev født den 31. marts 1923 i Nyborg på Fyn. Som mellemnavnet Reventlow antyder, var han ud af en gammel dansk adelslægt, men hans barndom var alt andet end adelig. Ifølge en historie, han selv yndede at fortælle i festligt lag, blev han nemlig undfanget sankthansaften på godset Pederstrup på Lolland, hvor hans mor Else Kirstine Dinesen var stuepige og havde et kortvarigt forhold til en ung mand af Reventlow-familien.

Det vides ikke, hvordan det unge par og deres familier reagerede, da det gik op for dem, at Else Kirstine var gravid, men formentlig er hun blevet opsagt fra sin plads med en mindre økonomisk kompensation for det besvær, den unge mand havde påført hende. Det var i hvert fald sådan, datidens adelsmænd ofte løste problemerne, når det fik konsekvenser, at de havde været på natligt visit hos tjenestepigerne.

Else Kirstine Dinesen kom fra Nyborg, hvor hendes mor stadigvæk boede, så det var kun naturligt, at hun rejste herhen for at føde sit barn. På den tid var det ikke usædvanligt, at børn, der var født uden for ægteskab, blev anbragt hos deres bedsteforældre, mens moren skabte sig en ny tilværelse. Det skete også i Arne Ginges tilfælde. Han blev anbragt hos mormoren, mens hans mor fik endnu to børn uden for ægteskab. I modsætning til Arne Ginge blev disse to børn ikke anbragt hos mormoren. Dem beholdt Else Kirstine Dinesen hos sig, hvilket uden tvivl har gjort ondt på Arne Ginge, der var gammel nok til forstå, at hans mor ikke ville kendes ved ham..

Da Arne Ginge var omkring 13-15 år giftede moren sig med vaskeriejer Hans Christian Ginge, der også boede i

Nyborg, og med hvem hun fik yderligere to børn. Umiddelbart efter moren havde stiftet sin nye familie, flyttede Arne Ginge hjem til hende, hvor han boede nogle få år. Arne Ginge havde det udmærket med sin nye stedfar, der altid behandlede ham ordentligt, men forholdet til moren vedblev med at være dårligt.

Vi ved ikke, hvorfor Else Kirstine Dinesen ikke ville kendes ved Arne Ginge. Thea Brank, der var Arne Ginges anden kone, gætter på, at drengen på en eller anden måde udgjorde et dårligt minde, som Else Kirstine Dinesen forsøgte at fortrænge. Uanset hvad årsagen var, så er faktum, at hun opførte sig usædvanligt dårligt over for sin dreng.

Et mere skrøbeligt gemyt end Arne Ginge ville have fået et knæk af at blive udsat for så stort et omsorgssvigt, som det han var udsat for. Men Arne Ginge blev ikke knækket. Han var psykisk robust og velsignet med et lyst sind, der satte ham i stand til altid at fokusere på det positive i enhver situation. Det var egenskaber, han fik god brug for igennem hele livet. Ikke mindst i barndommen, der ikke kun var præget af det dårlige forhold til moren, men også af at han og mormoren permanent befandt sig på kanten af fattigdomsgrænsen.

Arne Ginge ydede dog sit til, at der kom indtægter til husstanden, fordi han sideløbende med sin skolegang altid havde to job. Således bragte han en stor del af barndommen morgenbrød ud før skole, og når han fik fri om eftermiddagen, arbejdede han som bybud for en af de lokale købmænd. I vinterhalvåret havde han endnu en bibeskæftigelse. Her mødte han op klokken fem om morgenen nede ved jernbanen, hvor han løb rundt på skinnerne med en stor vadmelsæk og samlede de kul op, damplokomotiverne tabte, når de



Arne Ginge gemte ingen fotografier fra sin barndom og ungdom. Billedet her er fra slutningen af 1950'erne.

bumlede gennem Nyborg. Det var godt nok forbudt at rende rundt på banelegemet, men Arne Ginge og hans mormor havde brug for de gratis kul til at fyre med.

Selv om Arne Ginge efter nutidens målestok havde en

miserabel barndom, så var den ikke uden lyspunkter. Det største af dem var mormoren, der gav sit forsømte barnebarn al den kærlighed, han ikke fik af sin egen mor. Og Arne Ginge gengældte efter alt at dømme hendes følelser. I

hvert fald var mormoren den eneste person fra hans tidlige barndom, han som voksen konsekvent omtalte med ømhed og hengivenhed. Det hører dog med til billedet af mormoren, at hun ikke var prototypen på en elskelig, gammel bedstemor, der sidder i et hjørne og strikker. Tværtimod gav Arne Ginge over for Thea Brank udtryk for, at mormoren var en overordentlig livlig kvinde, nærmest lidt af en sigøjnertype. Til mormorens livlige sider hørte, at hun var en passioneret harmonikaspiller, og hun sagde aldrig nej, når Arne Ginge bad hende spille. Og det gjorde han tit, for det bedste han vidste som barn, var, når mormoren optrådte for ham med sin harmonika.

Mormoren, der muligvis gik under øgenavnet Sorte Marie, havde ikke kun en forkærlighed for harmonikaspil. Hun holdt også af et godt gilde. Derfor var hendes hus tit fyldt med gæster, der sang, spillede og festede. En moderne socialrådgiver ville givetvis rynke brynene ved tanken om, at et barn skulle vokse op under sådanne forhold, men for Arne Ginge var gilderne i mormorens hjem et godt minde. Måske var de også årsagen til, at han resten af livet trivedes som en fisk i vandet, når han var i festligt lag.

En længsel tændes

Vore dages skolesystem er lagt an på, at børn uanset deres sociale baggrund kan få en uddannelse. Sådan var det ikke, da Arne Ginge var dreng. Til trods for at han var et begavet barn med klæbehjerne, forlod han folkeskolen efter otte års skolegang og arbejdede derefter et stykke tid på sin stedfars vaskeri. Det har næppe været lykken, for han fik hurtigt andet arbejde som bud på apoteket i Nyborg. Det job blev ifølge Thea Brank hans store held og den direkte anledning til, at han fik vristet sig fri af det sociale miljø, han var opvokset i:

„Apotekeren i Nyborg og hans kone var barnløse, og de fattede begge sympati for Arne. De kunne jo godt se, at han

levede lidt kummerligt, og de kunne også se, at han var alt for kvik og flittig til at ende sine dage som bybud. Derfor sørgede de for, at han kom i lære som laborant på Lövens Apotek i Odense. Arne kom også lidt i apotekerens hjem, og her oplevede han, at livet blev levet på en helt anden måde, end han var vant til. Jeg er sikker på, at kontakten med apotekerparret fik afgørende betydning for ham. De gav ham troen på, at han kunne blive til noget, og de tændte en længsel i ham efter at gøre sig fri fra det miljø, han kom fra“.

Arne Ginge var helt bevidst om, at hans liv næppe havde udviklet sig lige så gunstigt, hvis ikke apotekerparret havde rakt ham en hjælpende hånd. Det var han dem dybt taknemmelig for, men han ville nok have foretrukket, at de havde sat ham i gang med en anden uddannelse end laborantuddannelsen, som han gennemførte i Odense fra 1941 til 1945. I samme periode spillede han nemlig meget amatørteater og søgte også ind som elev ved Odense Teater. Måske var det den harmonikaspillende mormors gener, der slog igennem, og fik ham til at drømme om et liv på de skrå brædder. Under alle omstændigheder må han have følt, at laborantuddannelsen ikke var det helt rigtige for ham.

Der blev ikke noget af skuespillerdrømmene. Odense Teater ville ikke have ham, og Arne Ginge var tvunget til at forfølge de muligheder, hans uddannelse åbnede. I 1945 flyttede han derfor til København, hvor han som 22-årig blev tabletmester på medicinalfabrikken Orthana på Amager. Arne Ginge var på Orthana indtil 1947, hvor han blev ansat i centrallaboratoriet hos den store farvefabrik Sadolin og Holmblad, men den stilling måtte han allerede opgive i 1949, fordi han udviklede allergi over for de kemikalier, der blev anvendt i laboratoriet.

Arne Ginge var ikke alene, da han rykkede fra Fyn til København. Han flyttede til hovedstaden sammen med sin første kone, Lilly Margrethe Ginge, som han havde giftet sig med på kongebrev i 1943. Det unge ægtepar bosatte sig på Nørrebro, hvor de i 1947 åbnede et lille parfumeri i Ægirsgade. Det vides ikke, om de havde succes med butik-



Bag julepynten gemmer sig facaden på Lily og Arne Ginges parfumeri på Gammel Kongevej 164 på Frederiksberg.

ken, men helt galt kan det næppe have gået, for da Arne Ginge holdt op hos Sadolin og Holmblad, begyndte han at arbejde i parfumeriet på fuld tid. Efter et par år besluttede det unge ægtepar sig for at skifte butikken i Ægirsgade ud med en ny butik på Gammel Kongevej på Frederiksberg, hvor fremtidsudsigterne givetvis var bedre for en forretning, der levede af at sælge skønhedsprodukter til kvinder.

Parfumeriet på Gammel Kongevej blev hurtigt en god forretning. Arne Ginges skuespillertalent gjorde ham til en eminent sælger, og mangen en frederiksborgsk kvinde er ifølge Thea Brank trådt ind i butikken for at købe et hårnet og er gået derfra igen med både læbestift og en dåse med det nyeste franske pudder. Der er sikkert kunder, der har fundet den lille parfumehandler en smule anmassende, men de fleste syntes, at han var underholdende og charmerende.

Arne Ginge holdt af at stå i butikken. Ikke mindst når kunderne var de kendte skuespillerinder fra et af de nærliggende teatre. Men på et eller andet tidspunkt i den første halvdel af 1950'erne må han have følt, at evnerne rakte til mere end at sælge skønhedsmidler. Præcis hvilken vej han skulle gå, har han formentlig ikke været helt klar over, men tilfældighederne kom ham til hjælp. I midten af 1950'erne blev han via sit medlemskab i Frederiksberg Handelsstandsforening engageret i de handlendes kamp for at få et forbud mod, at københavnere kunne købe toldfrie varer, herunder parfume, på bådene til Sverige. Ifølge Thea Brank fik Arne Ginges engagement i den sag stor betydning for ham:

„Arne var en af de ledende kræfter i kampagnen mod Sverigesbådene og høstede megen anerkendelse for sin indsats. Ikke mindst fordi han var fænomenal til at tale til forsamlinger og havde gennemslagskraft i forhold til medierne.



Arne Ginge var formand for Parfumehandlerforeningen for Danmark fra 1958 til 1974.
Her udtrækker han vinderen i en konkurrence udskrevet af kosmetikfirmaet Monsieur Robert.



Arne Ginge og Frederiksbergs borgmester Arne Stæhr Johansen aflægger besøg hos Mie og Knud Holstein i deres ismejeri Frederiksberg Mælkeforsyning.

Hans indsats var også med til at gøre ham til et kendt ansigt på Frederiksberg, og det havde han bestemt ikke noget imod. Arne kunne lide at være i rampelyset. Set i bakspejlet fik hans succes i handelsstandsforeningen skelsættende betydning for hans fremtid, fordi han oplevede, at han

havde politisk talent, og det åbnede helt nye muligheder for ham“.

I første omgang brugte Arne Ginge sine politiske og organisatoriske evner i diverse foreninger. I 1959 blev han valgt til formand for Frederiksberg Handelsstandsforening,

en post han bestred indtil 1969. Sideløbende hermed var han fra 1958 til 1974 formand for Parfumehandlerforeningen for Danmark. Fra 1962 til 1974 var han endvidere formand for Nordisk Parfumehandlerråd, og fra 1958 til 1967 sad han i hovedbestyrelsen for De Danske Handelsforeningers Fællesorganisation. Flere af disse poster var i perioder temmelig tidskrævende, fordi formanden blev kastet ud i enkeltsager, der krævede, at han løbende var i kontakt med politikere, pressen og andre interesseorganisationer.

Arne Ginge havde kort sagt masser at se til ved siden af sit parfumeri, men selv om han ved indgangen til 1960'erne bestred adskillige tillidsposter, så var han ikke mæt endnu. Via sit omfattende foreningsarbejde oplevede han, at han faktisk var i stand til at skaffe sig indflydelse på de handelendes vilkår. Den erfaring gav ham mod på mere, og han besluttede sig for at gå ind i politik, hvor han også kunne gøre sin indflydelse gældende på samfundsudviklingen.

Stem Ginge på Tinge

Det vides ikke med sikkerhed, hvornår Arne Ginge meldte sig ind i Det Konservative Folkeparti. Formentlig har det været engang i starten af 1950'erne, men tidspunktet er egentlig underordnet. De konservative kerneværdier var så dybt forankret i ham, at han sikkert har båret dem med sig fra barndommen. Først og fremmest havde han en inkarneret tro på, at det enkelte menneske har hovedansvaret for sin egen skæbne. En tro der velsagtens er vokset frem i ham som følge af, at han selv havde kæmpet sig op i samfundet fra sit ydmyge udgangspunkt i Nyborgs fattigkvarter.

Men lige så meget han troede på det individuelle ansvar, lige så stærk var hans tro på, at samfundets svageste skulle have den fornødne hjælp. Det være sig handicappede, ensomme ældre eller folk, der var i økonomiske vanskeligheder. Og hans medfølelse med de svageste var ikke blot en

abstrakt sympati. Livet igennem var han hurtig til at få tegnebogen frem, hvis han mødte folk, der var i pengebeknæb eller på anden måde havde brug for hjælp.

Arne Ginge fik sin første tillidspost i det Konservative Folkeparti i 1960, da han blev valgt til bestyrelsen for en af partiets vælgerforeninger på Frederiksberg. Det var ikke noget betydningsfuldt hverv, men det var med til at køre ham i stilling til en plads i byrådet. Den fik han allerede i 1962, hvor han blev valgt til kommunalbestyrelsen og hermed blev en del af rådhusets dominerende politiske gruppe, idet de konservative dengang som nu sad på borgmesterposten på Frederiksberg.

Som nyt kommunalbestyrelsesmedlem havde han de første par år ingen betydende poster, men arbejdede som menigt medlem af Idrætsudvalget, Næringsudvalget og Udvalget for Veje og Værker. Allerede i 1964 avancerede han dog til formand for Næringsudvalget, og den post havde han helt frem til 1974. Formandskabet for Næringsudvalget var en stor personlig tilfredsstillelse for Arne Ginge, fordi han oprindeligt var gået til valg på at være de handlendes repræsentant i kommunalbestyrelsen.

Det var dog ikke kun handelsstandens interesser, Arne Ginge forsvarede gennem sit politiske arbejde. Hans sociale engagement blev også tilgodeset, og sideløbende med sine andre udvalgsposter blev han i 1964 valgt til Socialudvalget, hvor han fik indblik i plejehjemsdrift og ældres levevilkår i det hele taget. Arne Ginge sad i alt 25 år i Frederiksberg kommunalbestyrelse fordelt på to perioder, henholdsvis 1962-78 og 1982-89, og han var i alle årene dybt engageret i sociale spørgsmål. I perioden 1974-78 var han formand for socialudvalget. Desuden var han fra 1971 til 1978 medlem af hospitalsudvalget, hvilket gav ham nye vinkler på de mest udsatte grupper i samfundet, ikke mindst gruppen af psykisk syge.

Da han gik ind i kommunalpolitik, drømte Arne Ginge sikkert om, at han med tiden kunne ende som borgmester på Frederiksberg. Men det har hurtigt stået klart for ham, at



Arne Ginge modtager blomster i anledning af sit valg som formand for handelsstandsforeningen på Frederiksberg.

indfrielsen af den drøm kunne have meget lange udsigter. Hans populære partifælle, Arne Stæhr Johansen, havde nemlig sat sig godt til rette i borgmesterstolen i 1958, og her blev han siddende de næste tyve år og spærrede for, at andre konservative på Frederiksberg kunne indtage den højeste

politiske post i kommunen. Selv om Stæhr Johansen var en hindring for Arne Ginges lokalpolitiske advancementsmuligheder, så havde han og borgmesteren et glimrende forhold til hinanden, hvilket de begge fik fordel af, da Arne Ginge stiftede OK-organisationen.

Arne Ginges politiske aktiviteter indskrænkede sig ikke kun til det lokalpolitiske. I 1964 stillede han op som konservativ folketingskandidat i Valby. Det skete under det fængende motto: Stem Arne Ginge på tinge. Arne Ginge blev ikke valgt til folketinget, og det havde han nok heller ikke regnet med, mener tidligere borgmester på Frederiksberg John Winther:

„Jeg talte aldrig med Arne Ginge om hans politiske ambitioner, men det er de færreste politikere, der ikke har ambitioner om at få så høj en post som muligt. Dog tror jeg ikke, at han for alvor drømte om at komme i folketinget. Så ville han nok have forsøgt at få en anden kreds end Valby, hvor man nærmest var sikker på ikke at blive valgt. Det er mit indtryk, at han interesserede sig meget mere for lokalpolitikken på Frederiksberg end for landspolitik“.

Selv om Arne Ginge ikke blev stemt på tinge i 1964, så fik opstillingen i Valby vidtrækkende konsekvenser for ham, fordi den førte til et nært venskab med valgkredsens formand, Kai Brank, der sad i borgerrepræsentationen for de konservative i København og i en periode var byens socialrådmand. Venskabet mellem de to mænd varede frem til Kai Branks død i 1981 og fik stor betydning for dem begge. Ikke mindst for Arne Ginge, der i den noget ældre Kai Brank fik en sparringspartner, han stolede 100 procent på.

Arne Ginge kom jævnligt i hjemmet hos sin valgkredsformand, og på den måde lærte han også Kai Branks kone, Thea, og familiens fem børn at kende. Med tiden blev han nærmest en del af familien, og børnene vænnede sig til, at han og Kai Brank ofte sad og diskuterede politik til langt ud på natten. En overgang i begyndelsen af 1970'erne boede Arne Ginge endog hos familien Brank, efter hans barnløse ægteskab med Lilly Ginge var blevet opløst.

Det er hævet over enhver tvivl, at Arne Ginge fra midten af 1960'erne og frem til sin død følte en stærk tilknytning til familien Brank. Den følelse blev ikke mindre stærk, da Thea Brank en dag fortalte ham om en helt specielt oplevelse, hun havde haft i Nyborg som stort barn:



I 1964 var Arne Ginge Det Konservative Folkepartis folketingskandidat i Valby. Det var i den forbindelse, at han indledte sit livslange venskab med Thea og Kai Brank.

Her ses de tre til et arrangement i Københavns ZOO.

„Som stor pige var jeg på sommerferie hos min tante Oline i Nyborg sammen med min søster. En dag kom der et omrejsende tivoli til byen, og vi fik lov til at gå ned for at se dødsdromen. Vi havde højt og helligt lovet min tante, at vi ikke ville pjatte med drenge, men da vi kom ned til festpladsen, gik det hverken værre eller bedre, end at vi mødte to fyre, der var sjove at være sammen med. Vi tilbragte et par timer sammen med drengene i tivoliet, og da vi skulle hjem, fulgte de os tilbage til tantes hus i Jernbanegade. Her sagde vi pænt farvel til hinanden, og jeg regnede ikke med, at vi ville møde dem igen“, fortæller Thea Brank.

Meget tidligt næste morgen bankede det imidlertid på



Thea Brank og Arne Ginge.

vinduet til pigernes værelse, der stødte op til et cykelskur. Og ude på cykelskurets tag lå den ene af drengene og viftede med en bagerpose. Thea Brank åbnede vinduet, og drengen smed uden at sige et ord bagerposen ind til hende. Den indeholdt to lune brunsvigere. Øjeblikket efter hoppede drengen ned fra taget og spurtede ud af haven, og Thea Brank så ham ikke igen.

„Da jeg havde fortalt Arne min historie, blev han helt mærkelig i hovedet og sagde slet ingenting, hvad der ellers ikke lignede ham. Jeg spurgte ham, hvad der var galt, og omsider fik han fremstammet, at det var ham, der var drengen med bagerposen. Jeg syntes selvfølgelig, at det var et fantastisk tilfælde, at vi havde mødt hinanden som store børn, men for Arne var det meget mere end en tilfældighed. Han var så frygtelig overtroisk, og han var fuldstændig overbevist om, at vi var skæbnebestemte til at udrette store bedrifter sammen“.

Det kan godt være, at Arne Ginge var overtroisk, men han fik ret i, at han og Thea Brank skulle udrette store ting sammen. Nogle få år ude i fremtiden skulle de indgå et tæt samarbejde omkring etableringen af de ældreklubber, der skulle blive udgangspunktet for hele OK-organisationen. Og endnu længere ude i fremtiden skulle de også på det private plan komme til at danne par, da de nogle år efter Kai Branks død giftede sig med hinanden.

I midten af 1960'erne var Arne Ginge naturligvis uvidende om alt det, der ventede ham i fremtiden, men han kunne med tilfredshed se tilbage på de første godt 40 år af sit liv. Han var en vaskeægte mønstrebryder, der imod alle odds havde trodset sit sociale arvegods. Han havde sin egen forretning. Han var formand for den lokale handelsstandsforening. Han var formand i flere andre bestyrelser. Han sad i kommunalbestyrelsen. Han var nykåret folketingskandidat. Og han havde slået permanent rod på Frederiksberg, hvor han var en agtet medborger med et imponerende netværk. Hvad mere kunne han drømme om? Meget mere, skulle det vise sig.

2. KAPITEL

En lille forening med vokseværk

Samtidig med at Arne Ginge i slutningen af 1960'erne var blevet et etableret navn blandt de konservative på Frederiksberg, gik en af hans yngre partifæller, den 23-årige Evan Sørensen Boyford, rundt og barslede med tanken om at starte en klub for bydelens ældre. Det kan forekomme besynderligt, at en så ung mand overvejer at grundlægge en pensionistklub, men der var en god grund. I sin egenskab af formand for den lokale afdeling af Konservativ Ungdom var Evan Boyford kommet i kontakt med et par ældre damer, der var meget utilfredse med de pensionistklubber, det socialdemokratiske byrådsmedlem Kristian Albertsen havde oprettet på Frederiksberg. Damerne følte sig ikke hjemme i klubberne, og det harmede dem, at Kristian Albertsen benyttede enhver lejlighed til at gøre reklame for sig selv og Socialdemokratiet. Man skulle kunne komme i en ældreklub uden at være indlagt til politisk agitation, mente damerne.

„Jeg blev oprigtigt forarget over, hvad de to ældre damer fortalte mig. Det kunne da ikke være rigtigt, at ældre, borgerlige vælgere var tvunget til at opsøge pensionistklubber, hvor de fik ørene tudet fulde af socialdemokratisk politik. Det ville jeg gøre noget ved. Så jeg besluttede at starte en pensionistforening med et borgerligt udgangspunkt. Men det skulle også være en klub, hvor alle aktiviteter var fuldstændigt upolitiske“, fortæller Evan Boyford.

Evan Boyford drøftede sine tanker med sin forlovede og senere hustru Jane Boyford og vennen Sten Robdrup, der begge var aktive i KU på Frederiksberg. De to andre syntes godt om idéen, og sammen besluttede de tre idealistiske unge mennesker sig for at starte en pensionistklub, der skulle arrangere bankospil, filmforevisninger og foredrag. De

fandt også på, at de ville udgive et klubblad, der skulle orientere medlemmerne om klubbens arrangementer og bringe informative artikler om, hvordan man fik det bedste ud af alderdommen. Bladet skulle være gratis og annoncefinansieret, og et eventuelt overskud skulle gå til pensionistforeningen.

Umiddelbart skulle man tro, at de konservative på Frederiksberg ville bakke helhjertet op om de unge, entusiastiske menneskers initiativ. Uanset at klubben i sit væsen var upolitisk, så havde den også karakter af et lokalpolitisk skaktræk, der skulle forhindre, at Kristian Albertsen via sine pensionistklubber fik alt for meget indflydelse på de ældre vælgere. Men de unge høstede i første omgang ingen anerkendelse for deres påfund. Tværtimod blev Evan Boyford indkaldt til et møde hos Frederiksbergs borgmester Arne Stæhr Johansen, der lettere inkvisitorisk udspurgte ham om hans hensigt med pensionistforeningen. Hvad Stæhr Johansen gerne ville vide var, om Boyford havde tænkt sig at bruge pensionistforeningen som springbræt til en uautoriseret lokalpolitisk karriere på Frederiksberg. Det var bestemt ikke meningen, bedyrede Boyford, men Stæhr Johansen var vist nok ikke overbevist.

Den eneste etablerede lokalpolitiker, der støttede de unge KU'eres projekt, var Arne Ginge. Han syntes, idéen var så god, at han tilbød de unge mennesker sin hjælp. De takkede ja til tilbuddet, og sammen med Sten Robdrup og ægteparret Boyford kom Arne Ginge til at udgøre den uformelle arbejdsgruppe, der sidst på foråret 1967 skabte fundamentet for Pensionistforeningen 67, som ældreklubben blev kaldt. Senere i livet koketterede Arne Ginge med, at det i virkeligheden var Stæhr Johansen, der beordrede ham til at



OK-Klubberne blev stiftet med inspiration fra de ældreklubber socialdemokraten Kristian Albertsen etablerede i 1960'erne.

Det er Kristian Albertsen yderst til højre på anden række.

samarbejde med Evan Boyford og de to andre unge mennesker. Det er nok en overdrivelse, der skulle gøre en god historie bedre. Men det er ikke usandsynligt, at Stæhr Johansen har presset lidt på og forhørt Arne Ginge om, hvad der egentlig foregik i initiativgruppen. I hvert fald havde borgmesteren en klar interesse i at have en betroet

partisoldat placeret i inderkredsen af den nye borgerlige pensionistforening, så han kunne undgå ubehagelige overraskelser fra de unge menneskers side. Først og fremmest ville han sikre sig, at de unge KU'ere ikke begik en eller anden dumhed, der kunne smitte negativt af på de konservative på Frederiksberg.

Pensionistforeningen ser dagens lys

Et af første konkrete resultater af initiativgruppens anstrengelser var beslutningen om at navngive ældreklubben Pensionistforeningen 67. Et andet var udgivelsen af et lille med-

lemsblad, der også fik navnet Pensionistforeningen 67 og blev redigeret af Evan Boyford og Sten Robdrup. Bladet kom fra trykkeriet i begyndelsen af juli måned i et oplag på 3.000 eksemplarer, hvoraf Boyford og Robdrup personligt husstandsdelte de 2.000 hen over de følgende uger, fordi



*Frederiksbergs borgmester Arne Stæhr Johansen stillede gerne op til arrangementer i den lokale OK-Klub.
Her skænker han kaffe til en af OK-Klubbens første fødselsdagsfester.*

der ikke var råd til at få tryksagerne bragt ud. De resterende 1.000 eksemplarer fik de lov at lægge på biblioteker, apoteker og i lægernes venteværelser.

Den 20. september 1967 var initiativgruppen omsider klar til at gå i luften med pensionistforeningens åbningsarrangement, der var et stort anlagt show i Frederiksberg Hallernes selskabslokaler, hvor blandt andre Lilly Broberg og Willy Grevelunds orkester underholdt. Arne Ginge var showets veloplagte konferencier, der strøede om sig med morsomheder og kvikke bemærkninger. Det var en rolle, han holdt af, fordi den gav ham mulighed for at stå på en stor scene og få afløb for sine gamle skuespillerdrømme.

Der kom omkring 200 mennesker til showet, og arrangørerne havde den tilfredsstillelse, at en stor del af publikum meldte sig ind i den nye forening. Det var imidlertid ikke første gang, der blev åbnet for tilmeldingen. Tidligere på måneden havde ældre borgere på Frederiksberg kunnet melde sig ind på Evan og Jane Boyfords hjemmeadresse på Bernard Bangs Allé, hvor de boede i en lillebitte lejlighed. Interessen havde overgået alle forventninger, og allerede før „kontoret“ åbnede, stod folk i kø langt ned ad gaden. Da pensionisterne var gået hjem igen, sad det unge nygifte par tilbage med en stor stak udfyldte indmeldingsblanketter, som de lagde ned i en papkasse og skubbede ind under dobbeltsengen, hvor Pensionistforeningen det første års tid havde sit arkiv.

Selv om den nye ældreklub havde afholdt sit første arrangement, så var foreningen formelt set ikke stiftet endnu. Det skete først den 8. oktober 1967, hvor de forsamlede traf den vidtrækkende beslutning at vælge Arne Ginge som formand. Han blev valgt uden konkurrence fra nogle af de oprindelige initiativtagere, fortæller Evan Boyford:

„Det var helt naturligt, at Arne blev formand. Det var jo ham, der havde forbindelserne. Desuden var det gået op for mig, at det var alt for tidskrævende at være med i ledelsen af foreningen. Jane og jeg var meget unge og var lige blevet gift, så vi havde meget andet at bruge vores tid på. Det skul-

le jo også vise sig, at Arne var det helt rigtige valg, men jeg er både glad og stolt over, at jeg var med til at stifte en organisation, der blev så levedygtig“.

Jane og Evan Boyford blev siddende i foreningens bestyrelses indtil de i 1974 flyttede til Nivå, hvor den energiske Evan Boyford var med til at etablere to aftenskoler og siden hen også et rejseselskab, der arrangerer skiferier til Tjekkiet. Sten Robdrup trak sig derimod helt ud af foreningen efter et års tid.

Det fik ingen negative konsekvenser for foreningen, at initiativtagerne gradvist gled ud af billedet, for der var nye kræfter, der var parate til at tage over. En af dem var journalist ved Berlingske Tidende, Susanne Palsbo, der igennem flere år var et meget aktivt medlem af foreningens første bestyrelse. De andre nye bestyrelsesmedlemmer var: Ove Hansen, Ilse Wassard Jørgensen, Axel Perdrup, Grete Jørck, Hanne Dorf Pedersen, Hans Bøgely og Kate Edmund. Flere af dem lagde i de følgende år et stort arbejde i klubben.

Endelig blev Thea Brank valgt til næstformand. Det var Arne Ginge selv, der pegede på Thea Brank som næstformand, fordi hun både havde organisatorisk erfaring og erfaring med socialt omsorgsarbejde. Men set med Arne Ginges øjne har hendes vigtigste kvalifikation nok været, at han instinktivt fornemmede, at de ville være et perfekt makkerpar som ledere af den nye klub.

Mr. Entertainment

Hvis Arne Ginge i første omgang gik ind i den nye pensionistforening, fordi Stæhr Johansen bad ham om det, så var der til gengæld ingen tvivl om hans oprigtige engagement, da han var blevet valgt til formand. Han kastede sig entusiastisk ud i sit nye hverv, og i løbet af de næste par år kom foreningsarbejdet til at sluge al hans fritid og ikke så lidt af den tid, han skulle have brugt på sit parfumeri på Gammel Kongevej.

Et af hans mange gøremål var sammen med Thea Brank at planlægge pensionistforeningens mange aktiviteter, der blandt andet omfattede bankospil, busture, foredrag og biografture. Men de arrangementer, der for alvor gjorde klubben kendt blandt Frederiksberg og Københavns pensionister, var de underholdningsshow, som Thea Brank og Arne Ginge skabte specielt til det ældre publikum. Blandt disse show var det årlige fødselsdagsshow, som klubben afholdt i Lorry fra 1968 og frem til slutningen af 1970'erne. Desuden arrangerede Arne Ginge de første par år et stort show i det kendte danseetablissement Palmehaven, der lå i den nuværende Palads Biograf.

„Arrangementerne i Palmehaven var store tilløbsstykker“, fortæller Thea Brank. „De trak i gennemsnit 600-700 publikummer, der til meget favorable priser blev underholdt af kendte kunstnere som Stig Lommer, den verdensberømte tryllekunstner Truxa, Willy Grevelunds orkester og diverse dansktop-sangerinder. Showene blev så populære, at politiet i et enkelt tilfælde klagede til os over de tumultagtige scener, der var opstået ved indgangen til Palmehaven, hvor de ældre nærmest var kommet op at slås om at komme først ind og få de bedste pladser i den store sal. Det var vi selvfølgelig kede af at høre. Men det var nu også lidt sjovt“.

Det er ikke for meget sagt, at Arne Ginge i slutningen af 1960'erne og begyndelsen af 1970'erne nærmest fik status som de københavnske pensionisters Mister Entertainment. Det var en rolle, han nød, og en rolle der gav masser af reklame for den nye pensionistforening, fordi aviser og bildeblade trofast refererede fra begivenhederne. Men selv om han var god til at lave show, så havde Arne Ginge den rod-fæstede opfattelse, at en ældreklub ikke bare skulle være et sted, hvor de ældre lod sig underholde. En ældreklub skulle være et sted, hvor de ældre selv var aktive og engagerede.

Den holdning gav han klart udtryk for i en artikel i pensionistforeningens første medlemsblad, hvor han advarede imod, at ældreklubber „blev rene og skære underholdningsmaskiner, der bare skal udfylde alt for mange ikke alene ledige



Arne Ginge var ofte konferencier til OK-Klubbens arrangementer. Her optræder han dog som auktionarius ved en auktion, der blev afholdt til fordel for klubben i Københavns Zoologiske Have. Havens direktør, Arne Dyrberg, er medhjælperen midt i billedet.

timer, men, hvad værre er, UENGAGEREDE timer. Her er vi ved sagens kerne, det må være afgørende, at opgaven (oprettelsen af pensionistklubben, red.) løses ikke bare som tidsfordriv, men at det der sker i klubben, ENGAGERER deltagerne, så de ældre fornemmer, at dette ikke bare er ligegyldig POP, men noget der fordrer MEDLEVEN. Så først er der idé i arbejdet – og så kan man først tale om, at der løses en opgave, der virkelig er til gavn, glæde og værdi for den ældre medborger“.

Citatet demonstrerer tydeligt, at Arne Ginge næsten var helt grundtvigiansk i sin indstilling til den rolle, Pensionistforeningen 67 ideelt set burde spille i de ældres liv. Klubben



OK-Klubben på Frederiksberg afholdt i mange år sine fødselsdagsfester i Landsbyen på Frederiksberg.

*Til venstre i billedet ses Thea Brank
og senere justitsminister Erik Ninn Hansen.*

skulle ikke være et sted, hvor man slog tiden ihjel med overfladisk underholdning, men et sted hvor de ældre mødte nye udfordringer og blev eksistentielt beriget.

Der var dog en stor praktisk forhindring, der stillede sig i vejen for realiseringen af den idealistiske ambition. Pensionistforeningen manglede klublokaler, der kunne danne rammen om et miljø, hvor de ældre ikke bare var passive tilskuere, men aktive deltagere. Ved klubbens oprettelse i 1967 var det imidlertid helt udelukket at indrette sig i egne lokaler. Det havde den nystartede forening slet ikke økonomi til. Derfor måtte Ginge i første omgang slå sig til tåls med at forsøge at skabe det aktive miljø, han drømte om, i lånte lokaler ude i byen.

Det var ikke en optimal løsning, men til gengæld fik Arne Ginge solid støtte fra flere af Pensionistforeningen 67's bestyrelsesmedlemmer, der påtog sig at organisere de nye aktiviteter. Ilse Wassard blev leder af sangkoret Kor 67, der holdt til på Nylandsvej. Grete Jørck bestyrede kortklubben, der lejede sig ind i en ungdomsklub. Og Kate Edmund koordinerede og planlagde. Der blev også hentet stærke kræfter udefra som Helle Godtved, der kørte et motionshold med titlen „I min alder trænger man til motion“. Og Ellis Tardini, der ledede madlavningskurset „Rigtig mad i min alder“.

En anden af de nye aktiviteter var foreningens teatergruppe, der havde tyve medlemmer. Gruppen blev dannet på medlemmernes eget initiativ, så det var alt sammen så aktivt og medlevende, som det kunne blive. Amatørskuespillerne stod på scenen første gang i april 1969, hvor de optrådte med komedien „Baronesse Rosendorffs damer“, hvis manuskript var skrevet til lejligheden af bestyrelsesmedlem Susanne Palsbo.

Teaterstykket handler om en gruppe ældre damer, der bor på alderdomshjemmet Den Rosendorffske Stiftelse. Det er ikke noget behageligt sted at tilbringe alderdommen, for stedets tyranniske bestyrerinde har forbudt alt, hvad der gør livet værd at leve for en ældre kvinde. Det vil sige kæledyr,



OK-Klubben på Frederiksberg har igennem årene arrangeret mange udflugter for sine medlemmer. Billedet her er fra en af de første ture.

blomster, radioer og moderat indtagelse af alkoholiske drikke. Det siger sig selv, at også mandfolkebesøg er blevet forbudt. Den grumme historie ender dog lykkeligt, da den nye bestyrerinde, Fru Madsen, under stor dramatik gør sin entré på scenen og lover alderdomshjemmets beboere en festligere fremtid med god mad, musik og passende mængder portvin.

„Det var et rigtig sjovt stykke, og det blev da også en stor succes. Der kom virkelig mange mennesker og så det, men det var ikke kun skuespillerne, der havde en andel i succesen. Kostumerne og scenografien blev lavet af nogle af de

andre medlemmer af Pensionistforeningen, så rigtig mange var inddraget i det teaterstykke“, husker Thea Brank.

Faktisk blev stykket så stor en succes, at flere teaterforeninger ønskede at købe skuespillet. Om det skete vides ikke, men stykket blev senere opført i ældreklubber i Sverige. Set på mange års afstand er det mest bemærkelsesværdige ved „Baronesse Rosendorffs damer“, at stykkets livsbekræftende budskab om, at der skal være plads til sjov og fest i alderdommen, stemmer nøje overens med det motto, hvorunder OK-Fonden i dag driver sine plejehjem: Livet skal leves – hele livet. Det var der naturligvis ingen, der

tænkte på i april 1969, da engagementet i plejehjemsdrift lå flere år ude i fremtiden. Men overensstemmelsen mellem teaterstykkets morale og OK-Fondens motto viser ikke desto mindre, at der løber en stærk rød tråd igennem organisationens 40-årige historie.

De Samvirkende Omsorgsklubber

Det gik ikke ubemærket hen, at Arne Ginge havde fået succes med en borgerlig ældreklub på Frederiksberg. Allerede i slutningen af 1967 begyndte han at få henvendelser fra konservative og venstrefolk rundt om i landet, der fortalte, at der også var brug for en ældreklub i deres kommune. Den pludseligt opståede interesse for at oprette borgerlige ældreklubber hang uden tvivl sammen med, at man ønskede at skabe et modtræk til Kristian Albertsens socialdemokratiske ældreklubber, der havde fået filialer i mange byer.

Men den politiske motivation er kun en mindre del af forklaringen på den borgerlige interesse for ældreklubber. Langt vigtigere var det, at de ældres livsvilkår havde ændret sig ganske voldsomt siden Anden Verdenskrig. Først og fremmest levede danskerne længere, hvorfor mange ældre, og især de enlige, oplevede et voksende behov for at deltage i aktiviteter, der kunne give indhold og udfordringer i alderdommen. Det var primært for at afhjælpe dette behov, at så mange henvendte sig til Ginge for at få ham til at oprette en pensionistforening i deres kommune. Hertil kom så, at der i disse år blev flere tilskudsmuligheder for „sociale klubber“ som pensionistforeninger, fordi staten og kommunerne var ved at få øjnene op for, at der lå et stort forebyggende potentiale i at holde de ældre aktive.

For at imødekomme den gryende interesse for pensionistklubber besluttede Arne Ginge sig for at stifte en organisation, der skulle oprette klubber på landsplan. Foreningen blev stiftet den 19. april 1968 og fik navnet De Samvirkende Omsorgsklubber i Danmark. At man valgte

betegnelsen „omsorgsklub“ var ingen tilfældighed. Navnet var inspireret af den nye omsorgslov, der havde gjort det lettere at få støtte til arrangementer for pensionister. I daglig tale blev omsorgsklubber til det mere mundrette OK-Klubber. Moderklubben på Frederiksberg bibeholdte dog navnet Pensionistforeningen 67, indtil man på et bestyrelsesmøde i januar 1969 besluttede at skifte navn til Omsorgsklubben 67. I dag: OK-København/Frederiksberg.

Mange af de ældre syntes, at navnet OK var lidt for moderne, men Arne Ginge glædede sig. Han havde aldrig brudt sig om, at Frederiksbergklubben blev døbt Pensionistforeningen 67. Navnet sendte i hans øjne et kedeligt og støvet signal, og han havde på et tidligt tidspunkt foreslået at kalde foreningen for Old-Optimisterne. Det fængede imidlertid ikke hos de oprindelige initiativtagere. Heldigvis, vil mange sikkert mene.

Arne Ginge var selvskrevet som formand for den nye landsorganisation, og som næstformand valgtes Thea Brank. Repræsentantskabet bestod af en samling kendte navne som folketingspolitikeren Erik Haunstrup Clemmensen, Tjæreborgspræstens kone Gorma Krogager, Danmarks første tv-læge Flemming Kissmeyer, skuespilleren Bent Mejding og Baron Axel Reedtz-Tot, men det mest prominente medlem var venstrepolitikeren og tidligere statsminister Erik Eriksen.

Hensigten med at invitere så mange kendisser med i repræsentantskabet var naturligvis at skabe opmærksomhed om landsorganisationen og gøre det lettere for Arne Ginge at markedsføre sine nye klubber. Men ikke alle i repræsentantskabet var kranssekagefigurer. Den aldrende Erik Eriksen havde meget stor sympati for projektet, og Arne Ginge besøgte flere gange den tidligere statsminister i hans hjem i Ringe på Fyn for at diskutere, hvilken strategi der skulle anvendes for at udbrede OK-klubberne. Erik Eriksen stillede også op som hovedtaler og trækplaster ved de første arrangementer, der blev holdt i provinsen.

Den første nye klub blev dog ikke oprettet i provinsen,



Thea Brank hverver nye medlemmer til OK-Klubben på Frederiksberg.

men på Østerbro i København. Derefter fulgte Asminderød på Sjælland. Begge blev oprettet lidt tilfældigt sidst på sommeren 1968. Senere på året udviklede Thea Brank og Arne Ginge en mere fast model, der siden hen blev brugt til etableringen af nye klubber. Modellen havde tre trin, fortæller Thea Brank:

„Første trin var at samle en lille gruppe gode og driftige borgere i en given by. Typisk rekrutterede vi et par stykker fra Den Konservative Vælgerforening, men vi lagde stor vægt på også at finde folk uden for de konservatives rækker. For eksempel prøvede vi altid at få den lokale præst med. Han var som regel upolitisk og havde fingeren på lokalsamfun-

dets puls. I de fleste tilfælde var kvinderne i flertal i initiativgrupperne. De havde bedre tid og nærede nok også større interesse for ældreklubber end mændene“.

Det andet trin bestod i, at Arne Ginge og Thea Brank besøgte gruppen. Arne Ginge fortalte om de overordnede linjer og vilkårene for at blive en del af OK-familien, og Thea Brank videregav sine personlige erfaringer med at drive en ældreklub. Ved mødets afslutning valgtes en formand, der ofte var kvinde og ofte, men ikke altid, var medlem af Venstre eller Det Konservative Folkeparti.

Det tredje og sidste trin var afholdelsen af en stiftelsesfest, hvor alle ældre i kommunen blev inviteret. Festerne var store tilløbsstykker, der kunne trække et par hundrede mennesker, hvoraf omkring 50-60 procent meldte sig ind i klubben og fik udleveret et medlemskort på stedet. Arne Ginge ledede som altid slagets gang som konferencier, og herudover optrådte en skuespiller eller sanger, som landsorganisationen betalte. Alle nye klubber fik desuden 1.000 kroner i stiftelsesgave. Klubberne betalte ikke, og betaler stadigvæk ikke, kontingent til landsorganisationen. Alle deres midler skulle gå til deres egne medlemmer og ikke til et sekretariat i København, mente Arne Ginge.

I virkeligheden var der også et fjerde trin. En del af de nye klubber havde brug for et par gode råd, når de efter stiftelsesfesten skulle have hverdagen til at fungere. Den slags spørgsmål var Thea Branks afdeling.

„I starten fik jeg mange opkald fra klubber, der ville have idéer til nye aktiviteter for medlemmerne. Mange ringede

også og spurgte, hvad de kunne tillade sig at tage for tingene. Især spørgsmålet om prissætning af kager voldte damerne i provinsen problemer. De bagte jo alle sammen selv og følte, at det var helt forkert at tage penge for deres hjemmebag. Hos os havde vi ingen problemer med at finde ud af, hvad kagerne kostede. Vi lagde bare lidt oveni den pris, vi havde givet hos bageren“, fortæller Thea Brank med et stort smil.

Arne Ginge og Thea Brank svarede beredvilligt på alle spørgsmål, men de havde ingen ambitioner om en centralistisk fjernstyring af de lokale OK-Klubber. Tværtimod lå det i konceptet, at klubberne havde frie hænder til at udvikle deres egen klubkultur, når blot de blev inden for rammerne af de bredt formulerede vedtægter. Resultatet blev da også, at klubberne udviklede sig meget forskelligt. Nogle voksede sig store og fik eget klubhus, hvor de afholdt aftenskolekurser og meget andet. Andre klubber valgte en lavere profil med langt færre aktiviteter i lejede lokaler.

I perioden 1969 til 1973 lykkedes det Arne Ginge og Thea Brank at starte 20 klubber. Siden kom flere til, og i dag findes der 41 klubber fordelt over hele landet. Til trods for at både samfundet og de ældres livsvilkår har ændret sig, har klubberne vist sig særdeles levedygtige. Af alle klubber er kun den på Østerbro lukket igen. Det var med andre ord et projekt med en lang holdbarhed, Thea Brank og Arne Ginge kastede sig ud i, da de i 1968 begyndte at køre land og rige rundt i Ginges gamle bil.

3. KAPITEL

Et levende hus

Ud på efteråret 1968 ringede det en dag på døren til familien Branks bolig i Valby. Det var den tiårige Flemming, der åbnede, og han blev mødt af et syn, der brændte sig fast i

hukommelsen på ham. Ude på trappen stod en midaldrende mand iført jakke og knæbukser i brunt fløj. På hovedet bar han en kæk lille jagthat, hvori der var stukket en impo-



De nye klublokaler på Finsensvej. Til venstre i billedet med „elektrisk hår“, Thea Brank og yderst til højre Arne Ginge.



Arne Stæhr Johansen indvier OK-Huset på Frederiksberg Runddel.

Bag ham står Thea Brank, Ulla Rathje, Åse Heiland og rådmand på Frederiksberg, Christian Lauritz Jensen.

nerende fasanfjer. Manden i den aparte mundering var Arne Ginge, og han var kommet for at stille Thea Brank et forslag, der skulle få vidtrækkende konsekvenser for hende.

Det var lykkedes Ginge at skaffe lokaler, der kunne fungere som klubhus for Pensionistforeningen 67. Lokalerne lå

i et lille nedlagt ismejeri på Finsensvej, som Arne Ginge havde lejet for 7.000 kroner om året. Pengene kom fra midler, der var frigivet i kølvandet på den nye omsorgslov fra 1967, ifølge hvilken der som noget nyt kunne søges om støtte til socialt forebyggende arbejde for ældre. Efter af have

nærlæst omsorgsloven havde Arne Ginge fundet ud af, at han også kunne søge om midler til at ansætte en såkaldt omsorgskonsulent som leder af klubben. Det var nemlig hans tanke, at klubhuset skulle holde åbent alle hverdage mellem 10 og 15, og derfor kunne det klassificeres som et støtteværdigt dagcenter. Det var her, Thea Brank kom ind i billedet. Arne Ginge var fast besluttet på, at netop hun skulle være klubhusets omsorgskonsulent.

I første omgang tøvede Thea Brank med at sige ja til Arne Ginges forslag. Måske fordi det kan være svært at tage en mand, der går rundt i en storby iført knæbukser og jagthat, helt alvorligt. Hun havde dog også mere tungtvejende grunde til at tøve. Først og fremmest havde hun to mindre børn og en stor lejlighed at passe. Men Arne Ginge gav sig vanen tro ikke. Han plagede og smiskede og lovede hende højt og helligt, at hun aldrig ville komme til at arbejde mere end fem timer om dagen. Og til sidst sagde hun ja. Det skulle dog hurtigt vise sig, at løftet om arbejdstiden var helt ude i hampen. Thea Brank arbejdede fra starten meget mere end de fem timer, hun blev ansat til. Det var først efter, hun rundede 80 år i 2004, at Thea Brank kom ned på det timetal, Arne Ginge havde stillet hende i udsigt for 40 år tidligere.

Fra Finsensvej til OK-Huset

Klubhuset på Finsensvej blev indviet af socialminister Nathalie Lind i januar 1969. Da festlighederne var overstået, skulle Thea Brank have en hverdag op at stå. Det var ikke et job, hun var uddannet til. Som helt ung havde hun arbejdet med omsorgssvigtede børn i Københavns Kommune, men en stor del af sit voksne liv havde hun brugt på at passe hjemmet og sine fem børn. Nu var hun pludselig blevet leder af en slags dagcenter for ældre på Frederiksberg.

Erfaring eller ej. Thea Brank gik til opgaven med krum hals, og i løbet af kort tid fik hun skabt en velfungerende klub, der blev besøgt af en fast kreds af medlemmer. Blandt

de mange aktiviteter, klubben kunne byde på, var foredrag, samtalekredse, udflugter, bankospil og diverse former for underholdning. Thea Brank var med i det hele og ledede blandt andet en samtalekreds, hvor medlemmerne fortalte om deres liv og baggrund. Det var med til at ryste folk sammen og fjerne lidt af den generthed, mange af de ældre følte over at have deres gang i noget så nymodens som en pensionistklub.

Til trods for at Thea Brank ikke tidligere havde drevet en klub for ældre, så var hun aldrig i tvivl om, hvilken retning hun skulle styre klubben i.

„Det lå fra begyndelsen helt fast, at de ældre, der kom hos os, ikke skulle føle, at de var gæster eller endnu værre: klienter. De skulle føle sig ligeværdige. De skulle føle, at klubben på Finsensvej var *deres* sted. Derfor forsøgte jeg at inddrage de ældre i alle beslutninger om, hvad vi skulle lave, og hvem der skulle komme og holde foredrag. Og alle, der havde lyst til at give nap med i den daglige drift, fik lov til det. Uanset hvor lille deres bidrag måtte være. Og det er faktisk de principper, vi har drevet vores klub efter lige siden“, fortæller Thea Brank.

Opholdet på Finsensvej kom kun til at vare til 1971. Det var to gode år, der var med til at konsolidere Pensionistforeningen 67, eller OK-67 som foreningen nu blev kaldt. Det eneste store minus var, at lokalerne i det gamle ismejeri var for små til, at Thea Brank og Arne Ginge kunne realisere alle deres idéer. Derfor tøvede Arne Ginge heller ikke med at slå til, da han i 1971 fik tilbudt at leje sig ind i den tidligere restaurant La Ronde på Frederiksberg Runddel. Lejemålet blev indgået med forkøbsret, hvilket OK-organisationen senere gjorde brug af.

La Ronde var på alle måder det perfekte sted for OK-67. Huset lå centralt på Frederiksbergs smukkeste hjørne, og indretningen var skræddersyet til en pensionistklub med OK-67's ambitioner. De mange rum havde forskellige størrelser og var velegnede til alt fra mellemstore musikarrangementer til intime samtalegrupper. Administration var der



OK-Klubben drev i en årrække værtshuset Stærekassen, der var opkaldt efter Frederiksbergs borgmester Arne Stæhr Johansen og lå i OK-Husets kælder. Stærekassen var formentlig Danmarks første „senior-værtshus“.

også plads til. Og der var flere uudnyttede lokaler på første sal og i kælderen, så yderligere ekspansion ville ikke blive et problem. Endelig havde den tidligere restaurant et stort køkken, hvilket åbnede helt nye muligheder for at bespise medlemmerne af klubben.

Indvielsen af de nye lokaler i La Ronde fandt sted i juni 1971. Indflytningen i den gamle restaurant blev en massiv

vitaminindsprøjtning for OK-67, og de næste par år summede klubben på Frederiksberg af iværksættertrang. Nu skulle man gøre alt det, man ikke havde kunnet gøre på Finsensvej.

„Noget af det første, vi gik i gang med, var at lave en billig frokostrestaurant for klubbens medlemmer. Menuen stod på smørrebrød alle dage undtagen torsdag, hvor man

kunne købe en varm ret for 7 kroner. Frederiksberg Kommune syntes, det var alle tiders idé, fordi man vidste, at alt for mange ældre spiste alt for lidt og alt for dårligt. Alligevel ville politikerne ikke støtte restauranten økonomisk, selv om vi havde hårdt brug for det, fordi vi var nødt til at ansætte køkkenpersonale. Men med de frivilliges hjælp fik vi det til at løbe rundt“, mindes Thea Brank.

Frokostrestauranten var blot et ud af en meget lang række af initiativer, der blev realiseret inden for de første par år. Blandt de mange andre var oprettelsen af en telefonkontakt for ensomme ældre (der eksisterer den dag i dag), en besøgstjeneste og en jobformidling for ældre, der ønskede at arbejde et mindre antal timer om ugen. Hertil kom, at man tilknyttede en socialrådgiver og en jurist, der på frivillig basis rådgav de ældre om alt fra arveret til bistandslov. Og på første sal blev der indrettet en fodplejeklinik og startet hold i seniorgymnastik.

OK-67 eksperimenterede også med at lave en bedsteforældre-ordning, hvor travle børnefamilier kunne „bestille“ en ældre medborger til periodisk at passe børnene, men den ordning fik – ganske som senere efterligninger andre steder i landet – aldrig luft under vingerne. Der var godt nok masser af børnefamilier, der henvendte sig, men de ældres interesse var mildt sagt begrænset.

Det mest spektakulære af de mange nye initiativer var nok etableringen af Danmarks første og formentlig hidtil eneste pensionist-værtshus, Stærekassen.

„Et af vores skøreste indfald var nok at lave Stærekassen, som vi opkaldte efter Frederiksbergs borgmester Stæhr Johansen. Det var selvfølgelig også ham, der indviede værtshuset i 1973. Stærekassen lå i et af La Rondes kælderrum, og stedet eksisterede i mere end 25 år. Det meste af tiden blev den lille beværtning bestyret af to pensionerede servitricer, der savnede at arbejde i værtshusmiljøet. Deres løn var tre øl om dagen, så det havde vi råd til. En overgang havde vi også en mandlig bestyrer, men ham skaffede vi os i al diskretion af med, da det blev afsløret, at han fortyndede

snapsen med vand og puttede fortjenesten i egen lomme“, fortæller Thea Brank, der var værtshusets formelle leder, fordi spiritusbevillingen var udstedt i hendes navn.

Man skulle være medlem af OK-67 for at komme i værtshuset. Det var forudsætningen for, at Thea Brank overhovedet fik bevillingen. Men Stærekassens klientel kom ikke oppe i klubben. De havde kun meldt sig ind for at få adgang til det billige udskænkningsssted. Omvendt kom de andre af klubbens medlemmer ikke nede i Stærekassen. Sat på spidsen kan man sige, at klubben og værtshuset henvendte sig til to forskellige typer ældre, henholdsvis de ældre der holdt af at tilbringe nogle hyggelige timer på et værtshus, og de ældre der havde mere kulturelle interesser som foredrag, bridge, sangkor og udflugter.

At OK-67 overhovedet så det som sin opgave at servicere begge typer ældre, fortæller lidt om, hvor højt der egentlig var til loftet hos Thea Brank og Arne Ginge. De var begge fordomsfrie og utraditionelt tænkende personer, hvilket satte sit varige præg ikke bare på klubben på Frederiksberg, men på hele OK-organisationen. Derfor var det også ganske ufortjent, at OK-organisationen i sine første leveår fik ry for kun at varetage det konservative borgerskabs interesse. Både menneskesynet og den boblende idérigdom rakte langt videre end til bare at betjene en enkelt samfundsklasse.

De frivillige og familien Brank

De ældre på Frederiksberg tog godt imod det nye OK-Hus, hvilket afspejlede sig i besøgstallet, der allerede i 1972 rundede 35.000 om året. Det var i gennemsnit cirka 125 besøgende om dagen og en mangedobling af tallet på Finsensvej. Klubbens medlemstal skød også i vejret og passerede 1.500. I 1980'erne faldt tallet langsomt til godt 1.000, hvor det har holdt sig nogenlunde stabilt.

En af hemmelighederne bag den store succes var, at OK-



Ulla Rathje startede som sekretær for Arne Ginge og blev siden Thea Branks højre hånd og efterfølger som daglig leder af OK-Klubben på Frederiksberg.

Huset i sine første år var begunstiget med et stort antal frivillige, der ydede en forbilledlig indsats for at skabe et stærkt klubmiljø. Langt de fleste af de frivillige var enlige kvinder, og Thea Brank bemærkede hurtigt, at nogle af de mest engagerede var dem, der ikke havde været ude på arbejdsmarkedet.

„Vi havde flere ældre damer, der havde brugt det meste af livet på at gå hjemme og passe hus for deres mænd. En del af dem havde nok også været lidt undertrykte. Men når mændene døde, lavede de gevaldigt op, og så kom de ned hos os og kastede sig over det frivillige arbejde. På den måde fik de alligevel prøvet at have en slags arbejde, hvad flere af dem helt sikkert havde drømt om i mange år“, fortæller hun.

Konditoren Lille Klaus var en af de få mænd, der arbejdede frivilligt i OK-Huset. At han var mand, var ikke den eneste grund til, at han var en atypisk arbejdskraft. Når han overhovedet kom i klubben skyldtes det, at Arne Ginge og Thea Brank en morgen fandt ham liggende på fortovet, hvor han havde lagt sig til at sove efter en hård nat i byen. De forsøgte forgæves at ruske liv i ham og ringede til sidst efter en ambulance, der kørte ham til hospitalet. Herefter glemte de alt om ham, men et par uger senere så de ham stå ude på fortovet, og Arne Ginge inviterede ham ind for at høre, hvordan han havde det. Lille Klaus' besøg endte med, at han højtideligt erklærede, at han ville bage for de gamle i OK-Huset, fordi Thea Brank og Arne Ginge havde behandlet ham så godt. Sådan gik det til, at OK-Huset fik sin egen konditor. Til gengæld sørgede Thea Brank for, at Lille Klaus fik sin antabus. Arrangementet varede frem til konditorens død nogle år senere.

Det var ikke kun de frivillige, der knoklede i OK-Huset. Det samme gjorde Thea Brank, der stod for gennemførelsen af sine egne og Arne Ginges idéer. Hun havde ansvaret for administrationen. Hun førte diskret opsyn med de frivillige. Hun var sjælesørger for de ulykkelige. Hun kontaktede de sociale myndigheder, når det var nødvendigt. Hun gik til begravelser. Og det var også hende, der i enkelte tilfælde gav den i rollen som Kirsten Giftekniv, når hun kunne se, at der var to medlemmer, der passede godt til hinanden.

Hun fik ingen assistance fra Arne Ginge til alle disse gøremål. Han var god til at få idéer, men hvad angik den praktiske realisering, var han som regel ingen hjælp. Thea

Brank var nok også svær at hjælpe. Hendes engagement var så brændende og hendes arbejdsområde favnede så vidt, at det ikke var hvem som helst, der kunne give hende den aflastning, hun efterhånden havde brug for. Ved et tilfælde lykkedes det dog at finde en person, der rummede det hele. I oktober 1970 blev Thea Branks datter, Ulla Rathje, en del af OK-organisationen, og hendes indsats skulle med tiden blive lige så vidtfavnende og betingelsesløs som moderens.

„Jeg er egentlig kontoruddannet, og en dag jeg kiggede ind på Finsensvej, bad Arne mig maskinskrive et par breve. Det endte selvfølgelig med, at jeg snart skrev al hans korrespondance, og i 1970 blev jeg ansat som hans sekretær. Men dengang kunne man ikke nøjes med at have én funktion i OK, så når min mor ikke var i huset, lavede jeg alt det, hun normalt tog sig af. På den måde blev jeg langsomt en del af den daglige ledelse“, forklarer Ulla Rathje om sin gradvise indslusning i OK-organisationen.

Ulla Rathje befandt sig godt i OK-67 og erstattede i 1993 Thea Brank som leder af klubben. Herudover har hun i en årrække været sekretær og næstformand i OK-Klubbernes landsorganisation. Så det er ingen overdrivelse at sige, at hun blev hængende i OK-miljøet. Også hendes lillebror, Flemming Brank, skulle blive en del af OK-67. Først arbejdede han frivilligt som socialrådgiver, og i 1991 blev han formand for den klub, hans mor var medstifter af.

Arne Ginges bidrag til den daglige drift af OK-Huset var som nævnt til at overskue, men en gang om ugen optrådte han i rollen som interviewer i det hjemmelavede talkshow „Mennesket bag navnet“, hvor en kendt person mødte op i OK-Huset og blev udspurgt om sit liv. Talkshowet, der stadigvæk eksisterer, var lidt af en publikumsmagnet, og Arne Ginge fungerede i næsten 30 år som showets populære vært. Det var en rolle, der passede ham godt, og en rolle han magtede til fuldkommenhed, husker Ulla Rathje.

„Arne var fuldstændig fænomenal til at interviewe. Hvis han stillede 25 spørgsmål, kunne du ikke selv have fundet på halvdelen. Det var spørgsmål som: Hvad spiser du til

morgenmad? Hvad var dit dårligste fag i skolen? Laver du morgengymnastik? Hvorfor ikke? Den slags spørgsmål var de kendte ikke vant til at få, og mange af dem fortalte bag efter, at det var det bedste interview, de nogensinde havde givet. Og Arne lod sig ikke dupere af, at det var berømte folk, han interviewede. Ikke engang da kunstmaleren Jens Jørgen Thorsen hoppede rundt på bordene og hylede som en abe, blev Arne slået ud af kurs“, fortæller Ulla Rathje med et smil.

Selv om Arne Ginges indsats i den daglige drift var beskednen, så ydede altså han et bidrag til, at det lykkedes Thea Brank og Ulla Rathje at skabe et aktivt og levende miljø i huset på Frederiksbergs smukkeste hjørne. Et miljø, der levede op til Arne Ginge og Thea Branks oprindelige vision om at skabe en klub for en ny tids ældre, der ønskede oplevelser og udfordringer i alderdommen. Og sidst, men nok vigtigst af alt: Et miljø, der igennem årene har været et fast holdepunkt i tilværelsen for mange af hovedstadens forsømte og ensomme ældre.

Ud i verden med OK

Allerede på Finsensvej gik Thea Brank og Arne Ginge i gang med at arrangere udflugter for klubbens medlemmer. Det var en populær aktivitet, fordi mange ældre ikke havde bil og sjældent kom uden for byen.

De første år gik udflugterne typisk til en kro i provinsen, hvor deltagerne blev bispist og efterfølgende underholdt af en skuespiller eller operasanger. Sådanne arrangementer kunne trække over 300 klubmedlemmer. Når tilslutningen var størst, var man nødt til at leje seks-syv busser, og for mange af deltagerne var det bedste ved udflugterne ikke opholdet på kroen, men netop turen i den feststemte karavane af busser, hvor man sang og hyggede sig med vennerne fra klubben.

Arne Ginge og Thea Brank blev hurtigt rutinerede turar-



Simon Spies, Arne Ginge og chimpansen Trunte til fest i OK-Huset, hvor rejsekongens direktør, Povl Møller Taasinge, fejrede sin 60-års fødselsdag. Senere på aftenen blegnede Simon Spies' smil, da Trunte tissede på ham.

rangører, men ingen af dem havde drømt om, at OK-Klubben ligefrem skulle gå ind i rejsebranchen. Det skete ikke desto mindre i 1970, da Thea Brank og Arne Ginge uventet blev inviteret til møde hos Povl Møller Taasinge, der var direktør i Spies Rejser. Møller Taasinge havde fået Simon

Spies med på den idé, at man lige så godt kunne sælge sine overskudsrejser billigt til ældre mennesker, og han tilbød OK-67 at stå for formidlingen. De eneste betingelser var, at man skulle være pensionist og klar til at rejse med tre dages varsel. Spies Rejser ville faktisk gerne have foræret rejserne

væk, men det var ulovligt, beklagede Povl Møller Taasinge. Man blev nødt til at tage en hel krone for dem.

Det tilbud kunne Arne Ginge og Thea Brank ikke sige nej til, og umiddelbart efter mødet stiftede de den selvejende institution OK-Omsorgsrejser, der fik til huse i de i forvejen trange lokaler på Finsensvej. Der blev oprettet en direkte telefonlinje til Spies Rejsers hovedkvarter, og Thea Brank blev gjort til leder af foretagendet. Det stod dog hurtigt klart, at det var mere, end selv hun kunne klare, hvis hun også skulle passe sine andre pligter. Alene den løbende opdatering af kartoteket over de ældre, der var tilmeldt ordningen, var et kæmpearbejde. For det var ikke kun OK-Klubbens medlemmer, men alle ældre der kunne tilmelde sig. Derfor „ansatte“ man to frivillige damer til at bestyre kartoteket og ringe rundt til de ældre, når der var ledige billetter til Tenerife, Mallorca eller Paris.

Povl Møller Taasinge var ikke den eneste fra rejsefirmaets ledelse, man var i kontakt med. Simon Spies blandede sig også i samarbejdet, husker Thea Brank.

„Efter vi begyndte at formidle rejser, mødtes Arne flere gange med Spies for at diskutere, hvordan vi kunne forbedre samarbejdet. Og Arne var da også ude at køre i limousine med Spies, hvor de stod op gennem soltaget og vinkede til folk. Godt overrislede vil jeg gætte på. Men Spies var helt sikkert glad for OK, og han støttede os flere gange økonomisk. Han sagde også, at hvis hans gamle mor havde boet i København og ikke Helsingør, så ville han have meldt hende ind i OK-67. Og det var jo en fin kompliment, for Spies var som bekendt meget glad for sin mor“, siger Thea Brank.

Forholdet til Spies-koncernen blev så nært, at flere af de ledende medarbejdere fejrede deres personlige mærkedage i OK-Huset. Det gjaldt blandt andre også Povl Møller Taasinge, der holdt sin 60-års fødselsdag her. Ved den lejlighed var både Simon Spies og hans gode ven, direktør for Københavns ZOO, Arne Dyrberg, blandt festdeltagerne. Sidstnævnte havde som en slags happening medbragt chim-



Thea Brank og Arne Ginge har pakket kufferterne til den første tur med Tage Priemes Gardasøfond. Ulla Rathje ser på.

pansen Trunte, for at den kunne sige tillykke til Møller Taasinge og hilse på Formand Spies. Det var alt sammen meget underholdende, og både aviser og Billed-Bladet reporterede fra festen, hvilket uden tvivl har glædet både Spies og Arne Ginge, der begge var bevidste om værdien af presseomtale. I det hele taget var samarbejdet med Spies Rejser en rigtig god reklame for OK-Klubberne.

Hvad medierne ikke skrev, var, at Trunte senere på aftenen tissede på Simon Spies. Det syntes rejsekongen ikke var sjovt, så han forlod festen i vrede. Og det var måske godt det samme. I de år var der altid risiko for, at en fest kunne udvikle sig i en skandaløs retning, når Simon Spies deltog. Og det ville ikke have sømmet sig for en pensionistklub at lægge hus til en vaskeægte Spies-skandale. Desuden skulle det i løbet af nogle få år vise sig, at Arne Ginge ikke behøvede rejsekongens hjælp for at skabe sensationelle overskrifter. Han kunne godt selv.

Arrangementet med Spies Rejser fungerede upåklageligt fra 1970 til 1974, men her sluttede samarbejdet, fordi Simon Spies fandt en mere lukrativ måde at afsætte rejserne på. Men tiden med OK-Klubben havde lært ham, at ældre mennesker udgjorde en attraktiv og voksende kundesgruppe. Derfor begyndte han at sælge sine egne pensionistrejser, som han markedsførte under et lettere morbidt slogan, han selv havde fundet på: „Billige rejser til dem, der gerne vil se denne verden før den næste“.

Med OK til Gardasøen

OK-Omsorgsrejser var ikke det eneste rejseeventyr, OK-Klubben blev kastet ud i. I 1970 kom det Arne Ginge for øre, at direktøren for Daells Varehus i København, Tage Prieme, havde doneret nogle rekreative rejser til Gardasøen til Kristian Albertsens socialdemokratiske ældreklubber. Tage Prieme led af en alvorlig luftvejssygdom og havde selv været på talløse rekreationsophold ved Gardasøen. Det var

baggrunden for, at han ønskede at hjælpe ubemidlede ældre med helbredsproblemer.

De fleste, der havde befundet sig i Arne Ginges sko, ville uden tvivl have tænkt, at det var ærgerligt, at Tage Priemes penge gik til en konkurrerende organisation og ikke deres egen. Men de fleste ville nok også have affundet sig med tingenes beklagelige tilstand. Sådan var Arne Ginge ikke, fortæller Thea Brank:

„Arne gav aldrig op, og han kunne være så fræk, at man sad og krummede tær i skoene. Så han gik op til direktør Prieme og sagde, at han vidste, at Prieme var en god konservativ, og at det derfor undrede ham, at han gav sine rejser væk til en socialdemokrat. Han skulle hellere give sine rejser til OK-Klubberne i stedet. Det blev Prieme meget forbløffet over at høre. Ja, først og fremmest blev han nok forbløffet over, at Arne havde den utrolige frækhed at komme og fortælle ham, hvordan han skulle bruge sine penge“.

Tage Prieme kunne nu vælge, om han ville blive fornærmet over Arne Ginges nævenyttige indblanding i hans private dispositioner. Eller om han ville være lydhør over for de frække argumenter. Han valgte det sidste og oprettede efter nogen betænkningstid Direktør Tage Priemes Gardasøfond, som han dagen før sin død i 1971 testamenterede til OK-Klubben. Gardasøfondens formål var, at den hvert år skulle sende en gruppe mindre bemidlede ældre fra Frederiksberg og Randers (Priemes fødeby) på rekreationsophold til Gardasøen. Det første hold på 25 pensionister drog af sted til Italien i 1972. Flybilletterne blev købt gennem Spies Rejser, hvor man fik en flot rabat.

Direktør Tage Priemes Gardasøfond eksisterer stadig, og i årenes løb har omkring 700 ældre nydt godt af rejserne til Gardasøen. Arne Ginge var frem til sin død formand for fonden, men alt det praktiske arbejde blev udført af den uopslidelige Thea Brank, der fungerede som ulønnet guide på rejserne. Jobbet omfattede alt fra at køre de mest alderdomssvækkede rundt i en kørestol til at bistå ved pludselige hospitalsindlæggelser. En enkelt gang måtte hun også hjæl-



*Hendes Kongelige Højhed Arveprinsesse Caroline Mathilde var OK-organisationens protektor fra 1973 til 1995.
Som på billedet her ledsagede Arveprins Knud hende ofte, når Thea Brank og Arne Ginge inviterede.*

pe en rejsedeltager, der havde fået lidt for meget ind under vesten og var raget uklar med politiet. Thea Branks arbejde i OK-organisationen blev i enhver forstand mere omfattende, end Arne Ginge stillede hende i udsigt den efterårsdag i 1968, da han mødte op på hendes bopæl i Valby for at lokke hende til at blive leder af klubhuset på Finsensvej.

Kongelig protektion

I begyndelsen af 1970'erne fik OK-Klubben på Frederiksberg et dannebrogslag forærende af Fædrelandsforeningen, og mens flaget første gang gik til tops i klubbens nyindkøbte flagstang til tonerne af „Der er ingenting, der maner, som et flag der går til tops“, gav Arne Ginge tårerne frit løb. Sådan var han også, sentimental og fædrelandskærlig som få.

Arne Ginge nærede samme varme følelser over for Kongehuset som for fædrelandet, og derfor var det kun naturligt, at han i 1973 kontaktede hofmarskallatet og forsigtigt forhørte sig om muligheden for at blive tildelt en kongelig protektor. Det var Hofmarskallatet ikke afvisende over for, og man bad Arne Ginge indsende vedtægter og alle andre relevante papirer. Efter 14 for Arne Ginge usædvanligt nervepirrende dage, meldte Hofmarskallatet tilbage, at OK-Klubberne var blevet godkendt, og at Hendes Kongelige Højhed Arveprinsesse Caroline Mathilde, havde indvilget i at påtage sig opgaven som protektor.

Den meddelelse fik endnu engang tårerne frem i Arne Ginges øjne. I det hele taget fremkaldte det kongelige protektorat store følelser i ham, erindrer Thea Brank:

„Arne var meget kongetro, og i starten blev han faktisk lidt bevæget, når han skulle hilse på Arveprinsesse Caroline Mathilde og hendes mand Arveprins Knud. Han var stolt som en pave over, at han – en lille, fattig dreng fra Nyborg – havde drevet det så vidt, at hans forening nu havde fået kongelig protektion. Det betød ubeskriveligt meget for ham, og han betragtede det som en stor anerkendelse“.

Arveprinsesse Caroline Mathilde var protektor for OK-Klubberne helt frem til sin død i 1995. I de mere end 20 år deltog hun i alle jubilæer og åbninger af nye OK-Klubber og udviste stor interesse for medlemmerne og klubbernes udvikling i det hele taget. Arveprinsessens engagement i OK-Klubberne var så stærkt, at hun insisterede på at deltage i 25 års jubilæet til trods for, at hun på det tidspunkt var så svækket, at hun ikke selv kunne gå op på første sal på restaurant NIMB, hvor jubilæet blev holdt, men måtte bæres af to falckreddere.

Arveprinsessen havde også den venlighed i flere år at invitere Thea Brank og Arne Ginge på et glas sherry på Sorgenfri Slot på sin fødselsdag. Mens Arveprins Knud levede blev det dog ikke til nogen sherry for Arne Ginges vedkommende. Arveprinsen fornemmede – helt korrekt – at Arne Ginge var mere øldrikker end sherrydrikker, så de to mænd snuppede en øl i stedet.

Der knytter sig mange gode minder til Arveprinsesse Caroline Mathildes tid som protektor, men der er et, der står i særlig skarp erindring hos Thea Brank:

„Ved et af de arrangementer, hvor arveprinsessen deltog, afholdt vi et stort lotteri, og arveprinsessen købte 10 lodder for en femmer, kan jeg huske. Jeg kan også huske, at hun en passant nævnte, at hun aldrig havde vundet noget, så jeg skævede til hendes sedler og mærkede mig, at hun havde nr. 25. Da Arne og jeg så trak vinderloddene ud, lod jeg som om, at vi havde trukket nr. 25. Og pludselig bredte det sig som en løbeild igennem forsamlingen: „Prinsessen har vundet. Prinsessen har vundet“. Og hun blev så glad for den lille kurv, hun vandt. Det var bare så menneskeligt“.

Da det senere gik op for Arne Ginge, at Thea Brank havde snydt med lotteriet, blev han aldeles rystet. Han kunne selv være fræk som en slagterhund, men at snyde en arveprinsesse – selv i en god sags tjeneste – der gik grænsen for, hvad han kunne få sig selv til.

4. KAPITEL

Fra showbusiness til plejehjemsdrift

Allerede fra han blev formand for Pensionistforeningen 67, brugte Arne Ginge oceaner af tid på at skaffe penge til klubbens aktiviteter. Behovet for penge blev yderligere forstærket efter stiftelsen af Landsorganisationen De Samvirkende OK-Klubber i 1968, og Arne Ginge besluttede at gå nye veje for at skaffe kapital til opbygningen af sin nye organisation. Et af initiativerne var afholdelsen af et stort underholdningsshow, hvis overskud skulle gå til OK-organisationen. Det var en utraditionel, men alligevel logisk måde at finansiere foreningen på, idet Arne Ginge efterhånden havde fået en del erfaring med at stable grandiose show på benene.

Det første arrangement løb af stablen den 1. februar 1969 i Falkoner Centrets koncertsal og havde titlen „210 minutters show“. Blandt de medvirkende var en stribe folkekære kunstnere som Daimi, Jørgen Ryg, Dirch Passer og Ulla Pia. Showet blev en enorm publikumssucces med 2.200 betalende tilskuere i et udsolgt Falkoner Center.

Arne Ginge fik blod på tanden og gik i gang med planlægningen af et nyt „210 minutters show“, der allerede skulle finde sted anden påskedag. Men en måned før showets afvikling var der næsten ikke solgt nogle billetter. I et forsøg på at øge publikumsinteressen hyrede Arne Ginge den fransk-amerikanske sangerinde Josephine Baker, der var et verdensberømt sexsymbol i 1920'erne, hvor hun optrådte med sin *Dance Sauvage* i hele Europa kun iført et skørt af kunstige bananer. Siden fik hun en stor og mere takkelig karriere som entertainer, men uanset hvor fin en karriere hun havde haft, så var Josephine Baker i 1969 en aldrende superstjerne uden den store publikumsappel. Det var et desperat træk at hyre hende, og resultatet blev derefter: kata-

strofalt. Kun de første tre-fire rækker var besatte. Resten af den store koncertsal i Falkoner Centret lå øde hen.

De to „210 minutters show“ blev afholdt i OK-organisationens navn, men den økonomiske risiko lå et helt andet sted, mindes Thea Brank:

„Det var ikke OK, men Arne og en skræddermester Mikkelsen, der rent økonomisk stod for arrangementerne. Mikkelsen skulle have sin del af overskuddet, mens Arnes andel skulle fordeles mellem ham selv og OK. Da de gik ned med det andet show, måtte Arne og Mikkelsen selv tage øretæverne. OK havde ingen penge i showet. Arne klarede den, men Mikkelsen gik fallit. Det var ikke særlig festligt“.

De to show er det mest iøjnefaldende, men ikke eneste eksempel på, at OK-organisationens ekspansion i nogen grad skete for Arne Ginges egen regning og risiko. Frem til midten af 1970'erne spædede han jævnlige til, når OK-67 eller landsorganisationen var i bekneb, husker Ulla Rathje.

„Arne var på mange måder et fantastisk menneske, og noget af det mest fantastiske ved ham var, at han var usædvanligt gavmild. Han ville give sin sidste skjorte væk, hvis han kunne hjælpe folk, der var i vanskeligheder. Den gavmildhed nød OK-organisationen også godt af. Han har tit hjulpet, når vi manglede en kopimaskine, en kaffemaskine eller noget helt andet. Og han tog kun kørepenge for sine mange ture rundt til OK-Klubberne, når Landsorganisationen havde overskud i kassen“, fortæller hun.

Arne Ginges vigtigste økonomiske bidrag var nok, at han ikke fik løn for sit arbejde i OK-organisationen til trods for, at hans indsats tangerede en fuldtidsstilling. Først i 1976 kom han efter pres fra bestyrelsen på lønningslisten. Indtil da levede han af sit parfumeri på Gammel Kongevej, som



Josephine Baker var 63 år, da hun i 1969 optrådte i Arne Ginges „210 minutters show“. Her ses hun i det kostume, der i 1920'erne gjorde hende berømt og berygtet i hele Europa.

han ejede sammen med sin første kone, og da parfumeriet blev solgt i begyndelsen af 1970'erne, ernærede han sig primært af indtægterne fra sin halvpant i en Matasbutik i Vanløse. Det var ikke noget, han blev rig af, men Arne Ginge havde heller ikke noget stort privatforbrug. Han var godt tilfreds, hvis bare han havde råd til en bil og et par gode sæt tøj.

OK-Fonden etableres

Arne Ginge lod sig ikke slå ud af fiaskoen i Falkonér Centret, men han nåede frem til den erkendelse, at han måske skulle gå andre og lidt mere traditionelle veje i sine bestræbelser på at rejse penge til OK-Klubberne. Han besluttede sig derfor til at stifte en selvejende non-profit fond, der skulle rejse midler til hans organisation. Og pengene skulle ikke komme fra store underholdningsshow eller andre fantasifulde projekter. De skulle på helt normal vis indsamles gennem bidrag fra privatpersoner, firmaer, fonde og statslige puljer.

Fonden blev stiftet den 11. juni 1969 og fik navnet: Fonden for de Samvirkende Omsorgsklubber i Danmark. I daglig tale OK-Fonden. Ifølge den daværende formålparagraf var fondens formål at: „erhverve, oprette og støtte det størst mulige antal lokale OK-Klubber“. Herudover var det fondens opgave at: „erhverve, opføre og/eller forestå drift af institutioner med et socialt sigte, der falder inden for OK-organisationens arbejdsområde“. Præcis hvad det er for „institutioner med et socialt sigte“, der henvises til, bliver ikke nærmere specificeret i formålparagraffen, men formuleringen dækker ifølge et senere notat fra Arne Ginges egen hånd over, at han allerede fra OK-Fondens etablering havde en vision om, at den, så snart det finansielle grundlag var til stede, skulle: „påtage sig omsorgsarbejde i bredeste forstand“. I denne relation havde man især opmærksomheden henledt på „oprettelse og drift af plejehjem“.

OK-Fonden blev altså ikke skabt med det ene formål at skaffe penge til OK-Klubberne. Det var fra starten Arne Ginges hensigt, at fonden skulle udvide sit virkefelt med drift af plejehjem. Men det kunne først ske, når de økonomiske forudsætninger var tilvejebragt, hvad de ingenlunde var i de første år af fondens levetid.

Det var dog ikke kun plejehjemsdrift, Arne Ginge havde i tankerne, når han talte om sociale institutioner. Thea Brank husker, at han allerede fra stiftelsen af Pensionistforeningen havde et stærkt ønske om, at OK-organisationen skulle udføre omsorgsarbejde for handicappede.

„Da vi stiftede Pensionistforeningen, mente Arne, at vi ikke bare skulle gøre noget for de ældre, men også for de handicappede. Det fik han skrevet ind i både OK-67 og landsorganisationens vedtægter. I praksis havde vi dog svært ved at leve op til vedtægterne på det punkt. OK-Klubbernes lokaler var sjældent handicapvenlige, og så var det heller ikke så let at finde på aktiviteter, der bandt ældre og handicappede sammen på en naturlig måde“, fortæller Thea Brank.

De første fem år af OK-Fondens historie var en temmelig udramatisk tid, og der blev ikke taget nogen initiativer i retning af at udvide fondens aktiviteter med plejehjem eller andre institutioner. Men Arne Ginge havde heller ikke noget at ekspandere med. Det var nemlig sværere at skaffe midler til OK-Fonden, end han havde troet. Nogle penge lykkedes det ham dog at indsamle, og en del af dem blev brugt i 1972, da fonden i fællesskab med OK-Klubben i Kolding købte det gamle Hotel Ansgar og omdannede det til et aktivitetshus for klubbens medlemmer. Det nye OK-Hus blev hurtigt en stor succes med masser af fritidstilbud og sågar sin egen aftenskole. I det hele taget var OK-Kolding lidt af en succeshistorie, og snart havde klubben lige så mange medlemmer som moderklubben på Frederiksberg.

Arne Ginge var stolt af klubhuset i Kolding og de andre aktiviteter, der fandt sted i OK-klubberne, men han var hele tiden på jagt efter en mulighed for at udvide OK-organisa-

tionens virkefelt til også at omfatte driften af plejehjem. Den ambition fik han indfriet den 11. december 1974, da han købte firmaet Plejehjemsgruppen „Deres eget hjem“ for 4.754.618 kroner med 250.000 i udbetaling. For den sum overtog OK-Fonden 13 plejehjemsbygninger og et selskab, der stod for driften af de 13 plejehjem samt driften af et hjem i en lejet bygning. For at komplicere tingene yderligere var alle aktiverne formelt fordelt på ni forskellige aktieselskaber. Selskabskonstruktionen var udtænkt af Fremskridtspartiets stifter, Mogens Glistrup, der op gennem 1960'erne var skatterådgiver for mange formuende danskere.

Selv om drift af plejehjem var indskrevet i OK-Fondens formålsparagraf, kom købet af Plejehjemsgruppen som en overraskelse for alle i organisationen. Thea Brank erindrer, at hun var ved at besvime, da Arne Ginge fortalte hende det, og købet kom også bag på OK-Fondens revisionsfirma, hvor Bruno Pedersen var ansat.

„Vi sad på kontoret og passede vores arbejde, da telefonen pludselig ringede. Det var Arne Ginge. Han var i et mægtigt humør, for han havde lige købt 14 plejehjem, fortalte han. Selv om det var en beslutning, der havde meget vidtrækkende konsekvenser for OK-Fonden, så var det ikke en beslutning, han havde drøftet med os, hans revisorer. Derfor blev vi mildest talt noget overraskede over at høre, at fonden nu var blevet ejer af et plejehjemsfirma“, fortæller Bruno Pedersen.

Det var ikke noget helt almindeligt firma, Arne Ginge havde købt. Plejehjemsgruppen var ejet af den flamboyante Bent von Cotta Schönberg, der var søn af skuespilleren Ib Schönberg. Bent Schönberg var oprindeligt journalist og teateranmelder, og hans vej ind i plejehjemsbranchen var en stor tilfældighed. I begyndelsen af 1960'erne arvede han en større sum penge, som han på sin revisors anbefaling investerede i et privat plejehjem på Roskildevej. Hensigten var dog ikke at drive plejehjem, men at rive bygningen ned og opføre en benzintank. Det skulle være en god forretning i en tid med en hastigt voksende privatbilisme.



Bent von Cotta Schönberg startede som journalist og teateranmelder. Senere drev han de 14 private plejehjem, som OK-Fonden overtog i 1974. I øvrigt var han søn af skuespilleren Ib Schönberg.

Men Bent Schönberg fik aldrig sin benzintank. Efter kort tid i plejehjemsbranchen erfarede han, at det ikke kun var privatbilismen, der var i vækst. Det samme var antallet af ældre med plejebenhov. Og hermed voksede også behovet for private plejehjem, for kommunerne havde slet ikke kapacitet til at dække efterspørgslen. I øvrigt savnede mange kommuner også forudsætninger for at håndtere plejehjemsdriften, fordi flere end halvdelen af alle af datidens plejehjem var private. Hertil kom, at kommunerne heller ikke havde det store økonomiske incitament til at bygge plejehjem. Staten refunderede nemlig 75 procent af deres udgifter ved plejhjemsanbringelserne.

Begyndelsen af 1960'erne var med andre ord et gunstigt tidspunkt for en driftig mand som Schönberg at kaste sig over privat plejehjemsdrift. I løbet af en kort årrække lykkedes det ham at opbygge et firma med plejehjem i blandt andet Svendborg, Odense, Frederiksberg, København og Jelling. De fleste af plejhjemmene var indrettet i store herskabsvillaer, og de havde alle pigenavne som Anette, Nina, Lisbeth, Gurli og Birte. Alle navnene stammede fra kvinder, der stod Bent Schönberg nær som eksempelvis hans mor Inger Lisbeth. Rygterne ville vide, at også en tidligere hustru og et par elskerinder havde lagt navn til hans plejhjem.

Bent Schönberg havde store planer og drømte om at opbygge et veritabelt plejhjemsimperium med filialer i både Norden og Sydeuropa, men to forhold forhindrede ham i at opfylde sine ambitioner. Det ene var, at lovgivningen op gennem 1960'erne undergik flere stramninger, der gjorde den private plejhjemsdrift til en dårligere forretning. Eksempelvis krævede omsorgsloven af 1967, at alle private plejhjem skulle være selvejende institutioner, hvilket gjorde det vanskeligere, men ikke umuligt, at trække penge ud af hjemmene.

Den anden hindring på Bent Schönbergs vej mod plejhjemsimperiet var ham selv, fortæller sygeplejerske Niels Gjerstrup, der blev ansat i Plejhjemsgruppen i 1972:

„Bent Schönberg var en rigtig levemand. Han elskede

luxus og havde et kolossalt privatforbrug. Omkring tidspunktet for min ansættelse var hans privatforbrug blevet et problem. Han trak simpelthen så mange penge ud af firmaet, at plejehjemmene blev økonomisk udsultede. Resultatet var, at bygningerne ikke blev vedligeholdet. Plejens kvalitet faldt. Personalet var utilfreds. Kommunerne var utilfredse. Og direktørerne og økonomicheferne sagde hele tiden op i frustration over de håbløse arbejdsbetingelser“.

Plejehjemsgruppen var kort og godt på katastrofekurs, og alle var glade, da OK-Fonden overtog firmaet. Det gjaldt ikke mindst kommunerne, der ville have stået tilbage med ansvaret for plejehjemsbeboerne, hvis Bent Schønbergs firma som forventet gik nederom og hjem. Derfor havde Arne Ginge heller ikke problemer, da han inden købet, rejste rundt til kommunerne for at få deres accept af, at OK-Fonden overtog de driftsoverenskomster, der var tegnet under Schønbergs ejerskab.

Selve overtagelsen af plejehjemmene forløb gnidningsløst. Arne Ginge havde godt nok ingen erfaring med praktisk plejehjemsdrift, men som kommunalpolitiker var han bekendt med de politiske og økonomiske rammebetingelser. Han havde også det held, at Niels Gjerstrup, der førte opsyn med de schønbergske plejehjem, blev i firmaet. Det var med til at sikre kontinuiteten i driften, og Gjerstrup havde al den praktiske erfaring, Arne Ginge savnede.

Tre hoteller på stribe

Der var den krølle på historien om købet af de schønbergske plejehjem, at et par af dem lå i Frederiksberg Kommune, hvor Arne Ginge i 1974 var blevet socialudvalgsformand. Hvad de plejehjem angik, befandt han sig altså i en dobbeltrolle, hvor han både repræsenterede kommunen og var direktør i det firma, som Frederiksberg indgik driftsoverenskomst med. Dobbeltrollen gav i første omgang ikke anledning til problemer, fordi han erklærede sig inhabil i kon-

traktforhandlingerne, og hele sagsforløbet blev overvåget af kommunalbestyrelsens oppositionspolitikere, der ikke fandt anledning til at fremføre kritik.

Selv om Arne Ginge holdt sig ude af forhandlingerne, var det naturligvis en stor fordel for ham og OK-Fonden, at han i flere år havde været en del af kommunalpolitikken på Frederiksberg. Han havde et indgående kendskab til kommunens behov, og det kommunale system havde tillid til ham på grund af det gode arbejde, han havde udført for kommunens ældre i OK-67.

Det gensidige tillidsforhold spillede givetvis en afgørende rolle, da OK-Fonden og Frederiksberg Kommune allerede i februar 1975 indgik en ny plejehjemsaftale. Denne gang drejede det sig om etableringen af et plejehjem i et nedlagt hotel i det 100 meter høje etagebyggeri, Domus Vista, på Nordens Plads på Frederiksberg. Hotellet havde til huse i stueetagen og på første sal, men nu overtog OK-Fonden hele lejemålet med henblik på at indrette et plejehjem med 72 sengepladser.

Da plejehjemmet i Domus Vista senere på året blev navngivet, fulgte Arne Ginge den tradition, der var indstiftet af Bent Schønberg, og gav hjemmet pigenavnet: Caroline Mathilde. Ikke efter sin kusine eller forhenværende hustru, men efter Arveprinsesse Caroline Mathilde, der var blevet protektor for OK-Klubberne i 1973.

Blækket på lejekontrakten for plejehjemmet i Domus Vista var knap tørt, før Arne Ginge den 1. juli 1975 overtog endnu et hotel. Denne gang drejede det sig om Hotel Hvide Hus i Frederiksdal, hvis ejer var tømrermester Aage V. Jensen. OK-Fonden købte hotellet for godt fire millioner, der skulle afdrages over 12 år. I forbindelse med købet udbetalte Aage V. Jensen en såkaldt dekord, det vil sige en rabat, til OK-Fonden på 500.000 kroner. Fonden havde stort set ikke nogen egenkapital, og pengene skulle bruges til ombygningen af Hvide Hus, der skønnedes at ville koste omkring tre millioner. Det færdige plejehjem skulle huse 60 beboere fra Lyngby-Taarbæk og et par andre hovedstadskommuner,



I 1975 etablerede OK-Fonden et plejehjem i de to nederste etager i højhuset Domus Vista.

som OK-Fonden havde tegnet driftsoverenskomst med. Det var kommunerne selv, der, sammen med Københavns Amt, havde opmuntret OK-Fonden til at give sig i kast med projektet, fordi der var et markant underskud af plejehjemspladser i hovedstadsområdet.

Det største aktiv ved Hvide Hus var måske, at det lå lige ned til Mølleåens udløb i Furesøen. At bo på Hvide Hus var som at bo midt i naturen, og det glædede Arne Ginge, at han kunne tilbyde helt almindelige ældre mennesker at til-

bringe alderdommen på en så eksklusiv adresse. Eksklusiv beliggenhed var også nøgleordet i den handel, Arne Ginge nogle måneder senere kastede sig ud i. I august 1975 købte han Hotel Kystens Perle ved Helsingør, der i mange år havde været det danske jets sets foretrukne forlystelsessted. Men de fede tider var for længst forbi. Hotelbranchen var sendt til tælling af oliekrisen og danskernes ændrede ferievaner, hvilket også var årsagen til, at Hvide Hus og Hotel Domus Vista blev afhændet. OK-Fonden købte Kystens

Perle og to tilhørende villaer af deres ejer, Svend Bay Nielsen, for 7,2 millioner. Hele beløbet havde man lånt i Privatbanken i Vedbæk, hvor der også var indhentet tilsagn om et ombygningslån på 3,5 millioner. Også i denne handel modtog OK-Fonden en dekord. Denne gang på 700.000 kroner. Det var en smart måde at rejse kapital til ombygningen af hotellet, men et års tid senere skulle det vise sig, at der var folk, der syntes, at det var lidt for smart.

Købet af Kystens Perle baserede sig på en forhåndsftale med Frederiksberg Kommune om oprettelse og drift af et psykiatrisk plejehjem med 50 pladser. Det var ikke et område, OK-Fonden havde erfaring med, men det tyngede ikke den optimistiske Arne Ginge. Han fik nedsat en kompetent og professionel styregruppe, der blandt andet talte en overlæge fra Frederiksberg Hospital, og sammen med styregruppen gik Arne Ginge i gang med at planlægge ombygningen af det tidligere luksushotel. Det var en stor opgave, for hotellet var i dårlig forfatning. Men heller ikke det bekymrede Arne Ginge. Han var bare glad for, at det endelig var lykkedes at udvide OK-Fondens virkefelt til nu også at omfatte arbejdet med psykiatriske patienter.

Et element af impuls køb

Inden for otte måneder havde Arne Ginge købt 14 plejehjem, to hoteller, to villaer og lejet endnu et hotel. Det hele var gået så stærkt og havde været så målrettet, at det er nærliggende at tænke, at handlerne var led i en på forhånd nøje udtænkt strategi for OK-Fondens ekspansion. Det tror revisor Bruno Pedersen imidlertid ikke på.

„Som sagt købte Arne plejehjemmene af Bent Schønberg uden at diskutere det med os. Vi blev heller ikke nævneværdigt inddraget i købene af Hvide Hus og Kystens Perle. Han har selvfølgelig selv regnet på, om det kunne hænge sammen, men der blev aldrig lavet en samlet strategi eller finansieringsplan for OK-Fondens ekspansion. Arne kunne

være meget impulsiv, og jeg tror, der var et element af impuls køb over alle disse handler“, siger Bruno Pedersen.

Niels Gjerstrup er fra ord til andet enig med Bruno Pedersen.

„Jeg er ret overbevist om, at Arne ikke handlede efter en veltilrettelagt plan. Det var en tilfældighed, at han fik tilbudt Schønbergs plejehjem, og han slog bare til, da chancen bød sig. Ligesom han slog til, da han pludselig fik mulighed for at købe hotellerne. Det var heller ikke sådan, at han kom med en stor plan for, hvordan plejehjemmene skulle drives, da OK-Fonden overtog dem. Det tog han ikke så tungt. Det måtte komme hen ad vejen“, fortæller Niels Gjerstrup.

Selv om der ikke lå en stor, forkromet masterplan bag købet af Plejehjemsgruppen og hotellerne, så var handlerne i harmoni med Arne Ginges oprindelige vision om, at OK-organisationen i bredeste forstand skulle beskæftige sig med socialt omsorgsarbejde. Og den planlagte omdannelse af Kystens Perle til psykiatrisk plejehjem vidner om, at han havde ment det alvorligt, da han i 1969 fik indskrevet i OK-Fondens vedtægter, at omsorgsarbejdet ikke blot skulle rette sig mod ældre, men også mod andre af samfundets svage grupper.

Engagementet i den private plejehjemsdrift var ifølge notatet fra 1975 også helt i tråd med Arne Ginges opfattelse af, hvem der burde drive plejehjem i Danmark. I hans øjne var det nemlig ikke kun en offentlig opgave, men en opgave der med fordel kunne fordeles på flere hænder. Blandt andet mente han, at det frivillige arbejde, der blev udført på ledelsesplan i de private plejehjem, kunne tilføre nye impulser til plejesektoren og medføre besparelser på de offentlige udgiftsposter til ældreplejen. Præcis hvad Arne Ginge mente hermed, er imidlertid svært at afgøre, da notatet er noget kortfattet.

Uanset at købene var i harmoni med både Arne Ginges syn på plejehjemsdrift og hans oprindelige vision for OK-Fondens virkeområder, så har Bruno Pedersen nok ret i, at der var et element af impuls køb over handlerne. I hvert fald



Kystens Perle var det sidste af de tre hoteller, OK-Fonden erhvervede i 1975.

gik det hele så stærkt, at Arne Ginge næppe har kunnet overskue alle de udfordringer og risici, der lå indbygget i, at OK-Fonden på otte måneder gik fra at være en støtteorganisation for en snes ældreklubber til at være en mellemstor spiller på det private plejehjemsområde.

Han har nok heller ikke tænkt på, at OK-Fondens entré på plejehjemsområdet kunne påkalde sig pressens kritiske interesse. Arne Ginge var vant til at være lidt af en mediedarling, der blev rost for sin uegennyttige indsats for landets ældre. Det billede kunne ikke opretholdes, da han købte

plejehjemmene og de gamle luksushoteller. Nu var han ikke længere kun en filantrop. Nu var han også arbejdsgiver, plejehjemsoperatør og ejendomshandler. Det var en helt ny rolle, der påkaldte sig en helt anden form for opmærksomhed.

Allerede i løbet af sensommeren 1975 fik Arne Ginge lov at mærke, at pressen var ved at anlægge et lidt mindre andægtigt syn på hans og OK-Fondens aktiviteter. Således bringer dagbladet Aktuelt den 18. august en kritisk artikel, der problematiserer hans dobbeltrolle som socialudvalgsformand og plejehjemsoperatør i Frederiksberg Kommune. Og flere aviser begynder også at spørge sig selv, hvor de mange penge til de hurtigt gennemførte ejendomshandler egentlig kommer fra. Det drejer sig trods alt om et anseeligt millionbeløb. Det spørgsmål besvarer Arne Ginge selv i det portræt, Weekendavisen tegnede af ham den 29. august.

„Når man køber (*et plejehjem, red.*) sker det på et betinget skøde. Derefter forhandles en overenskomst med en eller flere kommuner om indlæggelsesret og finansiering efter Socialministeriets forskrifter, og når overenskomsterne er underskrevet af parterne, bliver skødet endeligt, og ombygningen går i gang. Efter overenskomstens underskrift er plejehjemmets økonomi garanteret, og det er da muligt at finansiere købet på normal vis i pengeinstitutter. OK-Fondens forbindelse er Privatbanken“, forklarer Arne Ginge.

Eller sagt på anden måde: når OK-Fonden havde tegnet en langtidskontrakt med en kommune om driften af et plejehjem, gik Arne Ginge ned i Privatbanken og lånte pengene til at købe plejehjemmet. Og den fremgangsmåde var nødvendig, fordi OK-Fonden ikke havde nogen egenkapital af betydning.

Umiddelbart kan manglen på egenkapital synes at kaste et usikkerhedens skær over Arne Ginges massive indkøb af plejehjem, men i bund og grund var der tale om en gennemsigtig finansieringsform, der havde den styrke, at lånene havde sikkerhed i en langtidskontrakt med det offentlige.



Arne Ginge og Niels Gjerstrup.

Det var så sikkert, som det kunne blive. Desuden var det også en finansieringsform, der var blevet anvendt i mange andre private plejehjemsprojekter i årenes løb.

Arne Ginge har uden tvivl bemærket, at han blev behandlet lidt hårdere og lidt mindre ærbødigt i artiklerne i Aktuelt og Weekendavisen, end han plejede. Men det har næppe bekymret ham synderligt, for han vidste, at der ikke var noget at komme efter for journalisterne, hverken hvad angik finansieringen af plejehjemmene eller noget andet. Ikke desto mindre var der god grund til bekymring. De to artikler var blot et mildt forvarsel om den rasende mediestorm, han skulle blive kastet ud i mindre end to uger efter, Weekendavisen havde trykt sit portræt af ham.



OK-Fonden har altid haft et godt forhold til Frederiksberg Kommune. Her ses Frederiksbergs tidligere borgmester, John Winther, sammen med Arne Ginge til et arrangement, hvor OK-Klubbens medlemmer skal på tur i et veterantog.

5. KAPITEL

Pryglet af pressen

Perioden 1967 til 1975 var en god tid i Arne Ginges liv. OK-organisationen var ung og ombejlet. Han selv og Thea Brank sprudlede af dynamisk virkelyst og søsatte det ene kreative initiativ efter det andet. Det var selvfølgelig ikke alt, der blev en succes, men alt der virkelig betød noget, lykkedes. Oprettelsen af pensionistklubben på Frederiksberg. Købet af OK-Huset. Oprettelsen af Landsorganisationen og alle OK-Klubberne. Tage Priemes Gardasøfond. OK-Omsorgsrejser. Den Kongelige protektion. Købet af Bent Schønbergs plejehjem. Købet af Hvide Hus og Kystens Perle. Og på det politiske plan havde Arne Ginge også succes. Han var socialudvalgsformand på Frederiksberg og var også blevet indvalgt i det konservative partis hovedbestyrelse.

Det hele var som et eventyr. Den fattige og forsømte dreng fra Nyborg havde forvandlet sig til en smuk svane. Han havde vist hele Frederiksberg og det halve kongerige, at han var en mand, man måtte regne med. Og en mand man kunne vente sig meget mere af i fremtiden.

Men den 10. september 1975 fik eventyret en brat ende. Den dag udkom Ekstra Bladet med overskriften: POLITIKER KRÆVEDE 300.000 KR. UNDER BORDET. Politikerne var Arne Ginge.

Den sensationelle anklage var på sin vis en udløber af købet af Plejehjemsgruppen. Inden han solgte sit firma til OK-Fonden, havde Bent Schønberg forhandlet med formanden for Fonden for Bygnings- og Landskabskultur, Palle Suenson, om købet af to grunde i Søllerød. Men Schønberg ville ikke købe, fordi grundene var belagt med meget strenge fredningsbestemmelser. Da OK-Fonden overtog Plejehjemsgruppen, blev forhandlingerne genoptaget. I

første omgang ved arkitekt Olaf Damm Sørensen fra Fonden for Bygnings- og Landskabskultur og Jørn Andersen, der var kontorchef i Frederiksberg Kommune og også sad i OK-Fondens bestyrelse.

Vi vil aldrig få at vide, hvad der blev sagt på møderne mellem Jørn Andersen og Olaf Damm Sørensen. Men faktum er, at Olaf Damm Sørensen senere påstod, at Jørn Andersen havde fremsat følgende forslag: OK-Fonden ville gerne købe de to grunde i Søllerød, men betingelsen var, at Arne Ginge skulle have 300.000 kroner i returkommission.

Jørn Andersens påståede krav fik Palle Suenson til at gå til Miljøministeriet, hvorunder Fonden for Bygnings- og Landskabskultur hørte. Her tog sagen en ny drejning, der også fandt vej til Ekstra Bladets forside med ordene: MINISTERIUM VILLE FÆLDE ARNE GINGE PÅ JAMES BOND-MANÉR.

Den dramatiske overskrift henviste til, at Miljøministeriets departementschef, Holger Lavesen, angiveligt skulle have foreslået, at man lod bagmandspolitiet afsløre Arne Ginge med metoder, der var som taget ud af en håndbog for hemmelige agenter. Arne Ginge og Jørn Andersens telefoner skulle aflyttes, og de skulle skygges, når de holdt møde med Palle Suenson og Damm Sørensen. Endelig skulle Palle Suenson udstyres med en skjult mikrofon, så Arne Ginge kunne gribes på fersk gerning, når han stak de 300.000 kroner i lommen.

Departementschefens fantasifulde plan blev aldrig ført ud i livet. Det var, ifølge OK-Fondens daværende revisor Bruno Pedersen, ærgerligt. For James Bond-metoderne ville have afsløret, at Arne Ginge var uskyldig.

„Jørn Andersen krævede ganske rigtigt, at OK-Fonden



Et mareridt for Arne Ginge og OK-organisationen tog sin begyndelse med denne forside i Ekstra Bladet.

skulle have 300.000 kroner, men det var som en dekord og ikke som returkommission. Altså samme model man havde benyttet ved købet af både Hvide Hus og Kystens Perle. Men enten har Jørn Andersen forklaret det dårligt, eller også har Olaf Damm Sørensen ikke forstået, at en dekord bare er en slags rabat, der helt lovligt kan udbetales af sælgeren, hvis køberen eksempelvis har en dårlig likviditet. Og det havde fonden mindst talt. Under alle omstændigheder mistolkede

Damm Sørensen og Palle Suenson forslaget som et forsøg på korruption og besluttede at gå til myndighederne. Og så havde vi balladen“, fortæller Bruno Pedersen.

Trods ihærdige forsøg lykkedes det ikke Arne Ginge at trænge igennem med sin version af historien i medierne. Aviserne havde lagt sig fast på skandalevinklen. Som modtræk tog Arne Ginge derfor initiativ til, at han selv blev meldt til politiet for bestikkelsesforsøg. Han var klar over, at en politiundersøgelse var det eneste, der kunne rense hans navn. Undersøgelsen var længe undervejs, og først i september 1976 kunne rigsadvokaten konkludere, at der ikke var anledning til at rejse tiltale mod Arne Ginge.

Hvis Arne Ginge håbede på, at den nyhed ville blive slået stort op i medierne, så blev han slemt skuffet. I stort set alle medier blev rigsadvokatens beslutning kun omtalt i notitsform og var gemt af vejen langt inde i avisen. Den mangelfulde omtale er givetvis en af grundene til, at Arne Ginge livet ud kunne møde folk, der troede, at han var blevet dømt for korruption. Hertil kom så dem, der godt vidste, at han ikke var blevet dømt, men var overbeviste om, at han var skyldig alligevel.

Arne Ginge gjorde selvfølgelig, hvad han kunne for selv at udbrede nyheden om, at anklagerne mod ham var blevet skrinlagt. Og han tog også ganske alternative midler i brug, fortæller Inger Marie Bruun-Vierø, der dag sidder i OK-Fondens bestyrelse, men hvis bekendtskab med Arne Ginge går tilbage til starten af 1970'erne, hvor hun arbejdede som jurist i socialforvaltningen i Frederiksberg Kommune.

„Da politimesteren på Frederiksberg skrev til Arne og fortalte, at rigsadvokaten definitivt havde opgivet tiltalen imod ham, blev han så glad, at han den jul fik trykt at julekort af politimesterens brev, som han sendte rundt til alle, han kendte. Det var en lidt utraditionel julehilsen, men jeg kan godt forstå, at han gjorde, som han gjorde“, siger hun.

Bortset fra at Arne Ginge fik foræret et motiv til sit julekort, så fik korruptionsanklagen også den positive bivirkning, at han kom i kontakt med den unge advokat Karoly

Németh, der på det tidspunkt var ansat hos rigsadvokaten. Arne Ginge fattede umiddelbar sympati for advokaten, og da denne nogle få år senere etablerede sit eget firma, besluttede Arne Ginge at bruge ham som OK-Fondens advokat. Den beslutning har været langtidsholdbar, idet Karoly Németh lige siden har været fondens advokat og i dag sidder i bestyrelsen for datterselskabet OK-Bolig.

Flere prygl

Korruptionsanklagen var et alvorligt angreb på Arne Ginges omdømme, men endnu værre var det, at sagen gav medierne smag for hans blod. Det betød, at en mindre hærske af kritiske journalister fra september 1975 til langt ind i foråret 1976 gennemgik OK-organisationens aktiviteter med en nøjeregnende tættekam. I den periode blev der skrevet omkring 350 mere eller mindre kritiske avisartikler om Arne Ginge. Et tal, der taler sit eget tydelige sprog om det massive pres, han var underlagt. Og det var ikke kun de store aviser som Ekstra Bladet, der skrev om ham. Historierne om Arne Ginge nåede helt ud til de små provinsaviser i landets randområder som for eksempel Morsø Folkeblad. Det var kort sagt som om, at hele den samlede danske presse havde besluttet, at nu skulle eventyrprinsen fra Nyborg ned med nakken. Nu skulle den ubehagelige sandhed frem om, hvad det i virkeligheden var for et menneske, der gemte sig inde i manden, der påstod at være pensionisternes ven.

Det vil føre alt for vidt med et fyldigt referat af alle de sager, aviserne kørte på Arne Ginge, så her skal det række med et hæsblæsende udpluk af de historier, der blev bragt.

- Den 22. oktober 1975 skriver BT, at OK-Fonden har fyret 15 medarbejdere på plejehjemmet Thyra på Østerbro. Fyringen er godt nok sket i fuld overensstemmelse med fagforeningen, fordi de 15 medarbejdere nægtede at samarbejde med plejehjemmets nye leder, men



Arne Ginge og advokat Jette Hecht Johansen, der varetog hans interesser i korruptionssagen.

flere aviser fremstiller sagen som et bevis på, at OK-Fonden drives som en hensynsløs forretning.

- Den 23. oktober afslører Berlingske Tidende, at OK-Fonden har en ubetalt gæld til Kildeskatdirektoratet på 2,3 millioner kroner. Gælden stammer fra Bent Schønbergs tid.
- Den 4. november bliver hotelkongen Svend Bay Nielsen, som OK-Fonden har købt Kystens Perle af, anholdt for millionbedrageri i sit hjem i Aalborg. Sagen har intet som helst med Arne Ginge at gøre, men den er med til at bestyrke indtrykket af, at hans forretningsforbindelser bestod af spekulanter og momssvindlere.
- Den 15. november oplyser Aktuelt, at OK-Fonden nægter at opgive salgsprisen for Hotel Hvide Hus, hvilket avisen betragter som medvirken i sælgerens, Aage V. Jensens, forsøg på at omgå skattereglerne. Aage V. Jensen er i øvrigt udlandsdansker, hvilket kun gjorde sagen værre, fordi udlandsdanskere på det tidspunkt næsten per definition blev betragtet som skatteunddragere.
- Den 21. november afslører Ekstra Bladet, at Jørn Andersen har modtaget 95.000 kroner for sit arbejde for OK-Fonden. Det har Andersen, i strid med reglerne, glemt at oplyse til sin arbejdsgiver Frederiksberg Kommune.
- Den 22. november skriver Berlingske Tidende, at OK-Fonden har en ubetalt gæld til Københavns Kommune på 1,6 millioner kroner. Også denne gældspost var fra Bent Schønbergs tid.
- Den 10. december kan Ekstra Bladet fortælle, at plejehjemmet i Hvide Hus i Frederiksdal er etableret i strid med fredningsbestemmelserne. Det er uklart, om Arne Ginge var bekendt med fredningsbestemmelserne, da han købte Hvide Hus. Hvis han var, har han givetvis satset på, at OK-Fonden kunne få dispensation til at drive plejehjem, fordi hovedstadsområdet var i desperat mangel på plejehjemspladser.
- Den 9. marts 1976 skriver Ekstra Bladet, at OK-Fonden

har modtaget en mystisk „donation“ på 700.000 kroner af Svend Bay Nielsen ved købet af Kystens Perle. Hvad Ekstra Bladet omtaler som en „donation“ er i realiteten en dekord, der skal bruges til ombygningen af hotellet. Men avisen vælger at tolke transaktionen som et forsøg på at pumpe købsprisen kunstigt op og malke Frederiksberg Kommune for en højere husleje, end der er belæg for at opkræve.

- Og endelig påpeger flere aviser med jævne mellemrum det suspekke ved Arne Ginges dobbeltrolle som konservativ socialudvalgsformand på Frederiksberg og direktør for OK-Fonden, med hvem kommunen har indgået flere kontrakter. Aviserne fører dog aldrig bevis for, at Arne Ginge misbrugte dobbeltrollen. Nok så væsentligt er der heller ingen oppositionspolitikere på Frederiksberg, der bliver citeret for synspunktet.

Berettiget eller uberettiget så gav alle disse sager Arne Ginge alvorlige ridser i lakken. I det billede flertallet af medierne tegnede af ham, fremstod han ikke længere som de ældres velgører, men derimod som en smart forretningsmand, der havde udnyttet sine politiske forbindelser til at opbygge et plejehjemsimperium med det ene formål at berige sig selv og sine skumle forretningsforbindelser. Denne karakteristik var ikke bare endimensional. Den var et ondsindet karaktermord, hvor medierne systematisk frasorterede enhver oplysning, der kunne nuancere billede af Arne Ginge. Eksempelvis nævner stort set ingen medier, at Arne Ginge helt frem til 1976 slet ikke fik løn for det store arbejde, han havde lagt i OK-Klubberne og OK-Fonden. Men det var heller ikke en information, der passede ind i billedet af en grisk forretningsmand.

Medierne holdt sig heller ikke tilbage for at bruge underlødige tricks, når argumenterne slap op. Således omtalte flere aviser hyppigt Arne Ginge som „forhenværende parfumehandler Arne Ginge“. Denne omtaleform bidrog ikke med nogen som helst informationer, der kunne tjene til



Arne Ginge holdt facaden over for sine omgivelser, men mediernes anklager sled på ham.



Tidligere justitsminister Knud Thestrup (i midten) var en god mand for OK-organisationen i den svære tid i 1975-76. Her ses han sammen med: frivillig i OK-Huset „Mikkeline“, Thea Brank, Marianne Brank, Ulla Rathje, Kai Brank, Arne Ginge og OK-Klubbens køkkenleder Fru Balle.

belysningen af de sager, pressen tog op. Den eneste hensigt med omtaleformen var at ydmyge Arne Ginge og skabe udokumenteret tvivl om hans evner til at lede en stor organisation. For hvem kan have tillid til noget så skabagtigt som en parfumehandler?

Efterhånden som sagerne mod Arne Ginge hobede sig op, blev der i flere aviser fremsat harmdirrende krav om en officiel undersøgelse. Ønsket blev indfriet i slutningen af 1976, da Rigsrevisionen besluttede sig for at undersøge OK-organisationen. I de næste par år havde OK-Huset på

Frederiksberg i flere omgange ugelange besøg af revisorer, der gennemgik organisationens papirer med en tættekam.

Resultatet af undersøgelsen forelå først i 1979, men konklusionen var opmuntrende. Godt nok udtalte rigsrevisionen kritik af flere forhold, men der var i de fleste tilfælde tale om sager, man havde arvet fra Schönbergs tid og allerede var i gang med at rette op på. Det bedste af det hele var dog, at rigsrevisionens rapport viste, at der slet ikke var hold i de alvorlige anklager, der var blevet rejst mod Arne Ginge i pressen. Således anføres det intetsteds i rapporten, at Arne Ginge har trukket penge ud af OK-Fonden med egen berigelse for øje. Der udtales heller ingen kritik af, at Arne Ginge skulle have misbrugt sine politiske hverv til at fremme OK-Fondens forretninger. Og sidst, men ikke mindst så finder rigsrevisionen ingen grund til at anklage Arne Ginge for at have deltaget i økonomisk kriminalitet som skatte-svindler og bestikkelse.

Rigsrevisionens rapport var en stor og indiskutabel oprejsning for Arne Ginge. Men den kom alt, alt for sent til at påvirke det billede, medierne havde tegnet af ham. Rapporten kunne heller ikke kompensere for det personlige mareridt, han havde gennemlevet. Først og fremmest havde det tæret på kræfterne, at han i måneder ikke kunne åbne en avis uden at blive mødt af nye ødelæggende anklager. Det var en psykisk belastning, der satte sig sine spor, husker Thea Brank.

„Arne var en tumling. Et af den slags legetøj, der altid rejser sig igen, når man slår det omkuld. Derfor var han også god at have ved sin side i modgang. Det skal nok gå, sagde han altid. Men avisernes angreb tog hårdt på ham. Han tabte sig og kom til at se syg ud. Og så begyndte han at drikke for meget. Ja, han endte med at drikke så meget, at der gik flere år, før han fik styr på alkoholen igen. Godt nok var Arne en tumling, men al den ballade var mere, end selv han kunne klare“, fortæller Thea Brank, der nærmest skal tvinges til at tænke tilbage på de barske måneder i 1975-76.

Økonomien vakler

Medierne var unfair i deres behandling af Arne Ginge, men ikke alt, hvad der stod i aviserne, var forkert. Det var således ingen overdrivelse, når Ekstra Bladet omtalte Arne Ginge som „OK-Fondens enevældige formand“. Ginge havde nemlig fået den dårlige vane, at han kun sjældent rådførte sig med OK-Fondens bestyrelse, der ellers talte kapable folk som Kai Brank og den tidligere konservative justitsminister Knud Thestrup. Faktisk havde OK-Fonden siden sin stiftelse i 1969 ikke afholdt et eneste bestyrelsesmøde. Det fortæller lidt om Arne Ginges enerådige ledelsesform. Og det fortæller også lidt om en bestyrelse, der tog afslappet på sit ansvar.

Da korruptionsskandalen brød løs, havde bestyrelsesmedlemmerne pludselig en mindre afslappet holdning til deres hverv. De meldte sig som aktive spillere på banen og var fast besluttet på at finde ud af, hvad der var op og ned i de mange anklager, der blev rettet mod fonden. Det første bestyrelsesmøde blev afholdt den 20. september 1975, og her blev de nye tider indvarslet med et opgør med Arne Ginges hidtidige ledelsesform. Således hedder det i bestyrelsesreferatet:

„Bestyrelsen meddelte Arne Ginge, at alle væsentlige beslutninger – derunder køb og salg af ejendomme samt etablering og nedlæggelse af plejehjem – fremover forud skulle godkendes af bestyrelsen. Konsekvensen af denne beslutning er, at det bliver nødvendigt at afholde bestyrelsesmøder med jævne mellemrum“.

Manden bag denne formulering var uden tvivl Knud Thestrup, der var meget ked af, at hans gode navn blev trukket gennem sølet, fordi han var medlem af OK-Fondens bestyrelse. Det fik dog ikke Knud Thestrup til at vende Arne Ginge og OK-Fonden ryggen. Han påtog sig sit ansvar og gik i pressen med en meddelelse om, at han og de andre bestyrelsesmedlemmer nu var ved at bringe orden i fondens sager. Selv Ekstra Bladet lod sig i nogen grad formilde af



Anklagerne mod Arne Ginge faldt tilbage på hans sagesløse partifæller i Det Konservative Folkeparti. Her ses partiets politiske ledelse på en karikaturtegning stående foran Kystens Perle. Arne Ginge var dog ikke en større belastning for partiet end, at Poul Schlüter, Erik Ninn Hansen og Erik Haunstrup Clemmesen ville signere tegningen.

disse løfter, fordi den tidligere justitsminister havde ry for at være en hædersmand.

Efter at have stækket Arne Ginges magtbeføjelser gik bestyrelsen i de følgende måneder i gang med at trænge til bunds i OK-Fondens forhold, og gradvist blev det åbenbart, at købet af hotellerne og de schönbergske plejehjem havde bragt fonden i en økonomisk ømtålelig situation. Revisor Bruno Pedersen fortæller:

„I teorien var det uproblematisk, at Arne Ginge købte hotellerne og plejehjemmene. For der var fuld dækning for alle udgifter i de driftsoverenskomster, OK-Fonden havde indgået med kommunerne. I praksis var der dog det problem, at fonden ikke havde nogen egenkapital og heller ikke andre aktiver at trække på, hvis man løb ind i uforudsete udgifter“.

Bestyrelsen kunne med andre ord konstatere, at Arne Ginge havde været så forhippet på, at OK-Fonden skulle ekspandere, at den nærmest var blottet for økonomisk modstandskraft. Det var alvorligt, for ved indgangen til 1976 pressede både Kildeskattedirektoratet og Københavns Kommune på for at få deres tilgodehavende på tilsammen cirka fire millioner kroner. Som om det ikke var slemt nok, så afviste fredningsmyndighederne i begyndelsen af februar 1976 endegyldigt at give OK-Fonden dispensation til at drive plejehjem i Hvide Hus i Frederiksdal.

Det sidste var en rendyrket katastrofe. Hvide Hus havde siden etableringen givet stort underskud, fordi kun halvdelen af de 60 pladser var besat. Årsagen til den lave belægning var, at de hovedstadskommuner, man havde kontrakt med, ikke sendte det aftalte antal beboere. Ifølge den indgåede kontrakt var kommunerne godt nok forpligtet til at betale, men det nægtede de med bekvem henvisning til, at plejehjemmet var ulovligt opført. Den spegede situation gik helt i hårdknude, og alt tydede på, at uenigheden mellem fonden og kommunerne ville ende med en retssag.

Summa summarum var, at OK-Fondens bestyrelse i februar 1976 kunne konstatere, at man stod med en mil-

liongæld til Københavns Kommune og Kildeskattedirektoratet, og at man skulle svare alle udgifter til driften af det underskudsgivende Hvide Hus. Arne Ginge havde for en gangs skyld ikke løsningen på problemerne. Faktisk efterlader bestyrelsesreferaterne det indtryk, at mediehetzen og den økonomiske krise sendte ham ud i en atypisk handlingslammelse.

Til gengæld trådte Kai Brank i karakter og blev af egen drift primus motor i bestræbelserne på at få bragt krisen under kontrol. Det var ham, der rejste rundt og beroligede de kommuner, der frygtede, at OK-Fonden ikke kunne leve op til sine driftsoverenskomster. Og ham, der repræsenterede fonden i forhandlingerne om at få stillet gældsafviklingen til København Kommune og Kildeskattedirektoratet i bero. Til OK-Fondens store held blev Kai Branks forhandlinger med kreditorerne en succes.

Det var en lettelse, at gælden til Københavns Kommune og Skattedirektoratet blev bragt under kontrol, men Hvide Hus var stadig en tikkende bombe under fondens økonomi. Bomben eksploderede imidlertid ikke, fordi hotellets ejer, Aage V. Jensen, udviste stor forståelse for situationen og i april lod handlen gå tilbage. Det var Arne Ginge resten af livet dybt taknemmelig for. Og det havde han også grund til at være, for Aage V. Jensen havde ry for at være en ualmindelig hård hund i forretninger. Men måske havde han et blødt punkt for Arne Ginge. I hvert fald tilbød han nogle år senere Arne Ginge at købe Hotel Hvide Hus i Køge til en favorabel pris. Men den handel blev aldrig til noget.

Efter nogle nervepirrende måneder begyndte Arne Ginge og hans bestyrelse at kunne se lyset for enden af tunnelen. I maj var gælden bragt under kontrol, og der kom en byggetilladelse til Kystens Perle, hvor fonden havde tegnet en femårig kontrakt for driften af et psykiatrisk plejehjem med Frederiksberg Kommune. Den gode stemning varede indtil den 16. juni 1976, da Frederiksbergs borgmester Stæhr Johansen uden varsel sendte OK-Fonden en skriftlig opsigelse af kontrakten. Bestyrelsesreferaterne angiver ingen

grund, men man tager næppe helt fejl i at antage, at det meget mediepostyr, herunder den kontroversielle dekord for Kystens Perle, har været en medvirkende årsag til, at kommunen ønskede at kappe forbindelsen. Men den væsentligste årsag var formentlig, at der i Frederiksberg Kommune opstod frygt for, at ombygningen af det gamle hotel ville blive dyrere end antaget og huslejen følgelig sat i vejret.

Uanset grunden så var der tale om et klart kontraktbrud, der skabte stor panik og vrede, husker Bruno Pedersen:

„Både revisorer, advokater og bestyrelsen rådede Arne til at lægge sag an mod Frederiksberg Kommune, og der var bred enighed om, at OK-Fonden ville vinde sagen, fordi kontraktbruddet var klokkeklart. Men det ville Arne ikke være med til. Han ønskede ikke en tvist med Stæhr Johansen. Og det kan man jo godt forstå. For det ville have været en lækkerbissen for medierne, hvis han lagde sag an mod Frederiksberg Kommune, hvor han selv var socialudvalgsformand og Stæhr Johansen borgmester“.

Arne Ginge stod fast på sin beslutning og OK-Fonden havde ikke andet valg end at udbyde Kystens Perle til salg. Men køberne stod ikke i kø for at overtage hotellet, og der skulle gå et halvt år, før det efter meget besvær lykkedes at slippe af med det, og da til en pris der lå cirka to millioner under, hvad Arne Ginge selv havde givet. Tabet på Kystens Perle fik OK-Fondens største kreditor, Privatbanken i Vedbæk, til at miste tilliden. Gennem sin advokat, Helge Hassel, foreslog banken i december 1976, at OK-Fonden så de barske realiteter i øjnene og gik i betalingsstandsning. Det så sort ud. Meget sort. Det eneste positive var, at aviserne omsider havde tabt interessen for Arne Ginge og OK-Fondens langstrakte døds kamp.

Nogle bestyrelser ville givetvis være blevet så trætte af det hele, at de havde kastet håndklædet i ringen, men i OK-Fonden nægtede de at give op. Både Arne Ginge og Kai Brank var overbeviste om, at det var alt for drastisk at gå i betalingsstandsning, og det lykkedes dem at overbevise resten af bestyrelsen. I januar 1977 indledte makkerparret

en serie forhandlinger med alle de største kreditorer, og det lykkedes dem alle steder at få henstand og i visse tilfælde endog nedslag i gælden. Bent Schønberg, der lige var flyttet til Sydfrankrig, blev også kontaktet, og han indvilligede efter vanskelige forhandlinger i, at OK-Fonden udskød betalingen af alle afdrag indtil sommeren 1980. Bent Schønberg skulle ikke hjem til Danmark og drive plejehjem igen.

Med alle disse genforhandlinger på plads begyndte det så småt at gå fremad. I efteråret 1977 kunne en glad Arne Ginge meddele, at fonden netop havde indgået en kontrakt med Frederiksberg Kommune om oprettelsen og driften af et helt nyt ældrebyggeri bestående af et plejehjem med 96 pladser, et dagplejehjem med 40 pladser og 34 beskyttede boliger. Byggeriet skulle være klar til indflytning i 1979. Det var en rigtig god nyhed, der også havde den effekt, at Privatbankens „hidtidige kølige holdning til Fonden var mildnet noget“, som det diplomatisk hedder i et bestyrelsesreferat.

Endnu var faren dog ikke helt drevet over. Fonden befandt sig i en permanent likviditetskrise, og man var derfor sårbar over for enhver større og uforudset udgift. Derfor sendte det små chokbølger gennem bestyrelsen, da flere kommuner i 1978 „truede“ med at opsigte deres plejehjemskontrakter. De indtægter kunne man ikke undvære. Men kommunerne lod sig overtale til at blive, og i løbet af 1979 kunne Arne Ginge og den stærkt prøvede bestyrelse omsider trække vejret lettere igen. Den 7. december 1979 var det kommet så vidt, at Arne Ginge kunne udtale følgende højtidelige og dybtføjte ord til sin bestyrelse: „Det mareridt, der tog sin begyndelse sidst på året 1976 med Hassels forslag om likvidation af Fonden, er altså nu ved slutningen af 1979 ved sin afslutning, og det er vi både glade for og stolte over. Vi takker bestyrelsen for deres indsats og opbakning“.

Baggrunden for den gode nyhed var i al væsentlighed, at Lyngby-Taarbæk og de andre hovedstadskommuner endelig



Selv om Arne Ginge i flere år var under hårdt pres, så svigtede han aldrig sine forpligtelser i OK-Klubben. Her optræder han sammen med sangeren Bjarne Liller til det ugentlige arrangement, „Mennesket bag navnet“.

havde påtaget sig deres medansvar for Hvide Hus-sagen og indvilget i et forlig, der betød, at kommunerne skulle betale 1,4 millioner kroner til OK-Fonden. Desuden havde man det held, at fondens pantebreve i Kystens Perle var blevet indløst til en højere kurs end forventet. Den samlede kapitaltilførsel betød, at OK-Fonden var fri af sine to tungeste gældsposter: skattegælden og gælden til Privatbanken. Det økonomiske stormvejr var definitivt drevet over.

Med tidsånden imod sig

Arne Ginge var en optimistisk natur og en gudsbenådet iværksætter. Det var disse egenskaber, der i løbet af ganske få år satte ham i stand til at forvandle den lille pensionistklub på Frederiksberg til en landsdækkende organisation, der omfattede 40 pensionistklubber og adskillige plejehjem. Men set i bakspejlet var det også hans optimisme og ubæn-

dige iværksættertrang, der nær havde bragt OK-organisationen til fald.

En mere besindig type end Arne Ginge ville efter købet af de schönbergske plejehjem have brugt tid på at konsolidere virksomheden og på at lære plejehjemsområdet at kende. Først herefter ville han have overvejet at købe kriseramte hoteller og omdanne dem til plejehjem. Men Arne Ginge var ikke den besindige og konsoliderende type. Han trivedes med at tage chancer, og derfor tøvede han ikke med at købe de to hoteller, da muligheden bød sig. Hermed gjorde han ikke bare en dårlig handel. Han gældsatte OK-Fonden til bristepunktet og skabte fundamentet for det økonomiske ufore, der nær havde kostet organisationen livet.

Selv om Arne Ginge bar en stor del af skylden for sine egne og OK-Fondens vanskeligheder, så var han ikke eneansvarlig for den massive modgang. Først og fremmest var den katastrofale medieomtale ikke kun fremkaldt af Arne

Ginges chancebetonede dispositioner. Og ej heller af, at journalisterne kun var interesserede i at skabe skandaler, der kunne sælge aviser. Mediernes kritiske indstilling til fonden afspejlede også, at tidsånden var imod private plejehjem. Mange mennesker var simpelthen af den overbevisning, at private plejehjem hørte fortiden til, og at det var en offentlig opgave at tage sig af de ældre. Det var jo alligevel det offentlige, der betalte for de private plejehjem gennem diverse refusionsordninger. Set med kritikernes øjne var de private driftsherrer i bedste fald et fordyrende mellemlid. Og i værste fald et mellemlid, der spekulerede i at trække penge ud af de offentlige kasser.

Den udbredte modvilje mod private plejehjem spillede en afgørende rolle for, hvordan medierne behandlede Arne Ginge. Sat på spidsen kan man sige, at flere af de store medier slet ikke var interesserede i at give ham en nuanceret behandling. Man var interesserede i at slagte ham, fordi han blev selve symbolet på den private plejehjemsdrift, som mange ønskede at afskaffe.

Den logik skinner tydeligst igennem i dagbladene *Aktuelt* og i *Land og Folk*, der havde deres ideologiske rodnet i henholdsvis den socialdemokratiske bevægelse og i Danmarks Kommunistiske Parti. Således er det kendetegnende for begge aviser, at de bruger de kritiske artikler om OK-Fonden som affyringsrampe for en mere principiel diskussion om de private plejhjems eksistensberettigelse. Det primære mål med artiklerne er ikke at få Arne Ginge som person ned med nakken. Det primære mål er at få afskaffet private plejehjem, hvilket klart fremgår af ordlyden i overskrifter som: „Usmageligt at tjene penge på plejehjem“ og „Kommunal opgave at drive plejehjem“.

Det var ikke kun i *Aktuelt* og i *Land og Folk*, at modviljen mod de private plejehjem bærer ved til Arne Ginges bål. Det samme er tilfældet i *Ekstra Bladet* og *Politiken*, der også bruger sagerne om OK-Fonden til at argumentere mod private plejehjem. Ikke engang i en borgerlig avis som *Berlingske Tidende* var der hjælp at hente. Godt nok er tonen i

Berlingske ikke lige så rå som i ovennævnte aviser, men trods avisens borgerlige udgangspunkt kommer den ikke Arne Ginge til undsætning. Eksempelvis nævnes det ikke med et ord, at det måske kunne være gavnligt for hele ældreplejen, at den blev tilført nye idéer og impulser fra de private organisationer. Og det nævnes heller ikke, at det måske kunne være sundt for de kommunale plejehjem at blive udsat for konkurrence, så de ikke groede fast i gamle og urentable rutiner.

De eneste, der for alvor trodser tidsånden og for alvor tager Arne Ginge og hans private plejehjem i forsvar, er to læserbrevsskribenter, der fik deres indlæg trykt i henholdsvis *Berlingske Tidende* og *Dagbladet Ringsted*. Den skarpeste pen har læseren fra Ringsted, der har svært ved at se, hvorfor OK-Fonden ikke må drive plejehjem i Hotel Hvide Hus. At hotellet er behæftet med fredningsbestemmelser betragter læseren ikke som et problem. Samfundet har jo mere eller mindre accepteret, at de unge mennesker på Christiania begår langt større ulovligheder under henvisning til, at Fristaden er et socialt eksperiment. Hvorfor så ikke lade OK-Fonden eksperimentere med at etablere et unikt plejehjem i de smukt beliggende bygninger. Eller for at sige det med hans egne harmdirrende ord:

„Man kan undre sig over, at Fredningsstyrelsen sætter bom for et velfungerende plejehjem i gode og sunde bygninger i et naturskønt område, men igennem år har lukket øjnene for en ulovlig og direkte uhumsk bebyggelse i det ligeledes naturskønne voldterræn i København. Var der nogen, der sagde logik? Bevar mig vel!“

Den ildsprudende opbakning fra Ringsted har uden tvivl glædet Arne Ginge, men den har kun været en ringe trøst. Hvad han havde brug for under krisen midt i 1970'erne var støtte fra kendte personer og organisationer, der talte hans sag i de landsdækkende medier. Den opbakning udeblev. Som så mange andre offentlige personer, der er kommet i mediernes vridemaskine, måtte Arne Ginge sande, at en mand i nød ikke har mange venner.

6. KAPITEL

Det stille årti

Da Arne Ginge købte Bent Schønbergs plejehjem, havde han en drøm om, at OK-Fonden i de følgende år skulle ekspandere med nye plejehjem. Den drøm satte fondens økonomiske vanskeligheder i den sidste halvdel af 1970'erne en stopper for. Ved indgangen til 1980'erne var den økonomiske situation blevet mærkbart bedre, men det førte ikke til en forøgelse af fondens aktiviteter. Tværtimod blev 1980'erne det mest stille årti i OK-Fondens historie.

Der var flere grunde til, at fonden stod i stampe i 1980'erne. En af dem var, at man på grund af skandalerne i 1975-76 ikke havde verdens bedste omdømme. En anden, at tidsånden ikke var med private plejehjem. Tværtimod betragtede flere og flere det som en kommunal opgave at drive plejehjem.

Hvis dårligt omdømme og en smule tidsånd havde været de eneste problemer, så havde Arne Ginge nok kunnet tale sig ud af vanskelighederne. Han var trods alt den fødte sælger, og der var fortsat kommuner, der manglede plejhjemspladser og derfor var interesserede i at samarbejde med OK-Fonden. Men fonden havde et problem, der var langt større end de to førnævnte, fortæller Jesper Maarbjerger, der tidligere var vicedirektør i Københavns Kommune og igennem mange år arbejdede sammen med OK-Fonden og Arne Ginge.

„Københavns Kommune havde driftsoverenskomst med OK-Fonden om flere plejehjem, og vi var – uanset hvad der var blevet skrevet i medierne – udmærket tilfredse. Vi ville heller ikke have haft noget imod at udvide samarbejdet med nye plejehjem. Men det kunne ikke lade sig gøre, fordi Folketinget fra midten af 1970'erne og nogle år frem vedtog en række lovændringer, der først vanskeliggjorde og siden

nærmest umuliggjorde opførslen af nye institutioner“, fortæller Jesper Maarbjerger.

Bistandsloven af 1976 var en af de love, der satte en bremse i for etableringen af nye plejehjem, fordi loven sigtede mod at udbygge den kommunale hjemmepleje på bekostning af plejhjemmene. Det vil groft sagt sige, at de gamle ikke længere skulle flyttes på plejehjem. Plejen skulle flyttes ind i de gamles egne hjem. Det blev anset for at være en mere human løsning, der gav de ældre mulighed for at blive længst muligt i deres vante omgivelser. Men der blev også skelet til, at det var betydeligt billigere at pleje folk derhjemme end på et plejehjem. Under alle omstændigheder havde loven den effekt, at det blev vanskeligere at etablere nye plejehjem.

Og vanskelighederne blev ikke mindre af, at kommunernes økonomi generelt var i en elendig forfatning, og at staten derfor i perioder indførte restriktioner for det kommunale byggeri.

Samlet set betød lovændringerne og den stadigt strammere offentlige økonomi, at udviklingsmulighederne blev mindre for de organisationer, der beskæftigede sig med etablering af private plejehjem. Den tendens var faktisk allerede synlig inden bistandslovens vedtagelse, hvilket ifølge en artikel i Weekendavisen i 1975 fik flere af de private organisationer, der var mest aktive på plejhjemsområdet, til at søge nye veje. Avisen skriver:

„Dansk Røde Kors, der for mange år siden begyndte plejhjemsbyggeri, ventes ikke at bygge flere plejehjem, og Ensomme Gamles Værn går svanger med en ny filosofi, der skal føre til, at egentligt plejhjemsbyggeri så vidt muligt afløses af byggeri af dagcentre og beskyttede boliger, der



Journalisterne mistede interessen for Arne Ginge i 1980'erne, men han forsvandt dog ikke helt ud af mediernes søgelys. I 1981 styrtede han på sin cykel under seksdagesløbet, hvor han kørte om kap med Københavns overborgmester Egon Weidekamp. Resultatet blev to brud på rygøjlen og en artikel i Billed-Bladet.

koster samfundet langt mindre og kan give beboeren en fornemmelse af større selvstændighed i alderdommen“.

Vi ved ikke, hvordan Arne Ginge tolkede lovændringerne og de vigende økonomiske konjunkturer, men noget kunne tyde på, at han i modsætning til Røde Kors og Ensomme Gamles Værn ikke havde nogle planer om at føre OK-Fonden ind på nye udviklingsområder som eksempel-

vis opførsel af beskyttede boliger. I hvert fald fortsatte han trods tidernes ugunst ufortrødent med at rende kommunerne på dørene med nye plejehjemsprojekter. Men resultatet var altid negativt. Plejehjemsbyggeriet i Danmark var stillet i bero.

Arne Ginge tog sin natur tro afslagene med løftet pande, men indimellem blev det hele så udsigtsløst, at selv han for

en kort stund blev grebet af pessimisme. Således brænder mismodet tydeligt igennem i et bestyrelsesreferat fra begyndelsen af 1980'erne, hvor OK-Fondens formand kortfattet bemærker: „Kommunerne er lagt i økonomisk spændetrøje, og vi kommer næppe til at bygge et plejehjem foreløbigt“. Den forudsigelse kom mildest talt til at holde stik. Der skulle gå mere end 20 år, før OK-Fonden igen etablerede et nyt plejehjem. I stedet skulle OK-Fonden ligesom Røde Kors og Ensomme Gamles Værn søge nye veje på ældreboligområdet. Men Arne Ginge og fonden skulle helt ind i 1990'erne, før man for alvor tog hul på den udvikling.

Flagskibet på Frederiksberg

1980'erne var på mange måder en sur tid, men tiåret havde dog sine lyspunkter. Et af dem var Dronning Anne-Marie Centret på Frederiksberg, der blev indviet i 1980 og bestod af et plejehjem med 96 beboere, et dagcenter med 48 brugere og 34 beskyttede boliger. Det topmoderne ældrecenter fremhæves igen og igen i datidens bestyrelsesreferater som OK-Fondens kronjuvel. Et eksempel herpå er formandens beretning til bestyrelsen fra oktober 1984, hvor en stolt Arne Ginge udtaler følgende:

„Dronning Anne-Marie Centret er såvel kommunens som OK-Fondens flagskib, der både på grund af indretning og på grund af hjemmets mange utraditionelle behandlingsformer får besøg af mangfoldige delegationer, især fra det øvrige Norden, men også fra mange andre steder i verden“.

Udlandets interesse bundede i, at forstander Niels Gjerstrup havde indført en lang række nyskabelser på centret. Fællesnævneren for de nye initiativer var, at det var beboernes behov, der blev sat i centrum. Ikke personalets. Det er ikke en usædvanlig holdning i dag, men i starten af 1980'erne var tankegangen ny og repræsenterede et radikalt brud med den traditionelle plejehjemsdrift.

Et af de områder, hvor de nye tanker slog igennem på

Dronning Anne-Marie Centret, var indførslen af fleksible spisetider, der tog udgangspunkt i netop beboernes behov.

„Et af vores grundsynspunkter var, at man ikke skulle lave sig selv om, bare fordi man flyttede på plejehjem. Hvis du for eksempel var en arbejderkvinde, der var vant til at spise morgenmad klokken halv fem, så skulle du have din morgenmad halv fem. Og det samme gjaldt, hvis du var en direktørfrue, der var vant til at spise morgenmad klokken halv tolv. Konsekvensen af den filosofi var, at vi blev nødt til at lave fleksible spisetider og ændre fundamentalt på arbejdsgangene i køkkenet. Men den pris betalte vi gerne“, fortæller Niels Gjerstrup og understreger, at de nye tiltag kun lod sig realisere, fordi han havde et idealistisk personale, der lige som han selv brændte for at skabe et innovativt plejemiljø.

Blandt de mange andre nyskabelser var introduktionen af et beboerråd, og beslutningen om at beboerne kunne deltage og give deres mening til kende på personalemøder. I en periode eksperimenterede man også med flekstid for at få flere til at gå på arbejde om aftenen. Og der blev arbejdet målrettet på at skabe et anderledes socialt miljø, der blandt andet indbefattede en årlig rundboldturnering, hvor personalet spillede, og beboerne heppede.

Der blev også skabt tradition for, at beboere og personale tog på ferie sammen. En af de mest mindeværdige ferier var en månedlang telttur i Europa. Turen begyndte med, at de rejsende, hvoraf et par stykker var halvsidelammede, vågnede op med frost på teltdugen i Nordtyskland. Herefter gik det videre til Amsterdam, Paris, St.Tropez og Gardasøen, inden det lille rejseselskab igen vendte næsen hjemad. I dag tillader budgetterne ifølge Niels Gjerstrup slet ikke den slags udskjelser. Det beklager han, fordi de stærke fælles oplevelser mellem beboere og medarbejdere lægger en god bund under det daglige samvær på plejehjemmet.

Det var ikke kun som leder af Dronning Anne-Marie Centret, at OK-Fonden havde stor nytte af Niels Gjerstrup. Han fungerede også som OK-Fondens plejehjemsinspektør



Hendes Majestæt Dronning Anne-Marie sammen med Arne Ginge og Frederiksbergs borgmester John Winther ved åbningen af OK-Plejehjemmet Dronning Anne-Marie Centret i 1980.

og tog sig blandt andet af personalesager og fagforenings-spørgsmål. Den side af jobbet var han ualmindeligt godt rustet til, idet han i begyndelsen af 1970'erne var opstillet som formandskandidat mod Kirsten Stallknecht i sygeplejerskernes fagforening.

Men Niels Gjerstrups største indsats for OK-Fonden ligger nok i, at han blev en slags foregangsmand, som de andre forstandere kunne pejle efter. Hermed ikke sagt, at der altid herskede enighed og harmoni mellem Gjerstrup og hans kolleger. Tværtimod slog det ofte gnister, når de mødtes til

den årlige forstanderkonference. Men Gjerstrup var med sin innovative ledelse af Dronning Anne-Marie Centret med til at grundlægge en tradition for, at OK-Fondens forstandere ikke er bange for at eksperimentere og prøve nye tanker af. Den tradition har fonden haft stor glæde af, og de selvstændige forstandere har været hoveddrivkraften bag udviklingen på plejehjemsområdet. Den tradition vil man også få glæde af i fremtiden, hvor kravene til forstandernes kreativitet og lederevner vil være endnu større end i dag.

Den største skalp

Lige siden OK-organisationens fødsel havde Arne Ginge proppet sine bestyrelser med så mange kendisser, han kunne skrabe sammen. De kendte bidrog godt nok ikke nævneværdigt til organisationens udvikling, men deres navne pyntede og var med til at skabe opmærksomhed om Arne Ginges arbejde. I 1984 lykkedes det ham at få Lisbeth Schlüter til at indtræde i OK-Fondens bestyrelse. Det var hans hidtil



OK-Plejehjemmet Dronning Anne-Marie Centret var et af OK-Fondens første plejehjem, der havde sine egne minibusser. I dag har alle hjem deres egen minibus.



Statsministerfrue Lisbeth Schlüter var for en kort bemærkning medlem af OK-Fondens bestyrelse.

største skalp. For Lisbeth Schlüter var ikke bare statsministerfrue og tæt på magten. Hun var også et menneske med en sjælden folkelig appel.

Både Arne Ginge og de andre medlemmer af bestyrelsen var aldeles benovede over, at Lisbeth Schlüter var kommet med på holdet. Men beundringen var ikke gensidig. Lisbeth Schlüter trak sig fra bestyrelsen efter et års tid. Efter sigende med en bemærkning om, at hun ikke ville bruge tid på at sidde i en bestyrelse, hvor hun ikke havde mere indflydelse end kattene i Kattens Værn.

Præcis hvad der lå til grund for statsministerfruens spidse bemærkning vides ikke. Men formentlig sigtede Lisbeth Schlüter til, at hun ikke ville være kransekagefigur i en bestyrelse, der var domineret af Arne Ginge og en håndfuld andre ældre mænd. Hun ville have reel indflydelse, og da mændene ikke gav hende det, tog hun sit gode tøj og gik.

Blandt de ældre mænd i bestyrelsen var Jellings tidligere borgmester Karlo Søndergaard, der i 1980'erne overtog Kai Branks plads som Arne Ginges nærmeste partner i bestyrelsesarbejdet. Søndergaards engagement rakte langt ud over, hvad man normalt kan forvente af et bestyrelsesmedlem, idet han også var tilsynsførende med fondens plejehjem på Fyn og i Jylland. Det var ikke noget lille job. Plejehjemmene var løbende under renovering, og der var jævnlige problemer med kommuner, der truede med at opsige driftsoverenskomsten. Alt dette tog Karlo Søndergaard sig af. Ligesom det var ham, der førte kniven, når der en sjælden gang var en ledende medarbejder, som skulle afskediges. Det var ikke noget Søndergaard lå søvnløs over, mens Arne Ginge derimod var alt for blødhjertet til at fyre folk, uanset hvor meget de måtte have fortjent det.

Til trods for at Arne Ginge og Karlo Søndergaard fik et nært forhold til hinanden, så var førstnævnte altid lidt utryg ved Søndergaard og bestyrelsens anden jyde, Gustav Holch Povelsen. Utrygheden udsprang af, at han som regel havde sværere ved at overtale jyderne end de andre bestyrelsesmedlemmer, når han skulle have et nyt projekt igennem. Jyderne

gav ham med andre ord mere modspil, end han fik i sin 70'er-bestyrelse. Og modspillet blev ikke mindre kvalificeret af, at fondens mangeårige revisor, Bruno Pedersen, i 1982 var blevet medlem af bestyrelsen.

Modspil eller ej så kunne Arne Ginge stadigvæk hive en kanin op af hatten. Det demonstrerede han i 1989, da han på OK-Fondens vegne underskrev en kontrakt med mediefirmaet Graff-Gruppen om afholdelsen af et kommercielt drevet TV-Lotto. Umiddelbart var samarbejdet indlysende. Mediefirmaet havde den teknologiske viden. Arne Ginge var ekspert i ældre-segmentet og havde mulighed for at markedsføre TV-Lotto gennem OK-Klubberne.

Der var bare et problem. Arne Ginge havde glemt at fortælle sin bestyrelse, at han havde underskrevet kontrakten med Graff-Gruppen. Det blev flertallet af bestyrelsesmedlemmerne meget vrede over, og vreden blev kun forstærket af, at flere af dem tidligere havde talt imod et samarbejde. Bestyrelsesmedlemmerne følte sig både jokket på og misbrugt, hvilket klart fremgår af mødereferatet fra september 1989:

„Arne Strecher, Karlo Søndergaard og Gustav Holch Povelsen udtrykte, at de ikke var enige i formandens disposition omkring TV-Lotto sagen. Man mente, formanden på flere punkter havde overtrådt sin kompetence, i sådan en grad at handlingen nødvendigvis måtte aftvinge overvejelser i bestyrelsen om, hvorvidt det hidtidige samarbejde kunne fortsætte“.

Som ordlyden antyder, truede sagen en kort overgang med at udvikle sig meget alvorligt for Arne Ginge. For de tre bestyrelsesmedlemmer overvejede ikke bare, hvorvidt de selv ville fortsætte i OK-Fondens bestyrelse. De legede også med tanken om at støde Arne Ginge fra magten og erstatte ham med en fra deres egen kreds. Det lykkedes dog Arne Ginge at få klinket skårene, og han lovede højt og helligt, at fra nu af skulle være slut med at tage initiativer uden at informere bestyrelsen. Han påtog sig også personligt at dække ethvert tab, som hans kontraktunderskrivelse måtte

påføre fonden. Det løfte kom han til at indfri, da fonden siden hen blev afkrævet kompensation for kontraktbruddet.

To direktører

Da OK-Fonden i slutningen af 1974 købte Bent Schønbergs plejehjemsfirma, fulgte firmaets direktør, Keld Sørensen, med i købet. Egentlig ville Arne Ginge gerne have været fri for ham, men Keld Sørensen og Bent Schønberg havde umiddelbart før salget af virksomheden indgået en tiårig kontrakt, som det ville have kostet OK-Fonden en formue at opsiges. Selv om Keld Sørensen altså var „uønsket arvegods“, så var han ikke uden nytteværdi, husker Bruno Pedersen:

„Keld var vældig god at sende i byen, når nogen var sure på OK-Fonden. Han var nemlig meget hyggelig, og som inkarneret piberyger havde han en stærkt beroligende effekt på sine omgivelser. Det var simpelthen svært at blive rigtigt sur på Keld. Det var en kvalitet, Arne i perioder havde god brug for“.

Keld Sørensens nytteværdi indskrænkede sig dog ikke til at være en hyggelig fætter. Han havde også ansvaret for OK-Fondens administration, og da han fratrådte sin stilling i 1986, landede den arbejdsopgave med et brag på Arne Ginges skuldre. Det syntes han ikke var sjovt. Han var idé-mager og kommunikator. Ikke administrator. Desuden var han på det tidspunkt 63 år og havde ikke lyst til at forøge sin arbejdsbyrde.

Løsningen blev at ansætte den 29-årige Flemming Brank, der var søn af Thea og Kai Brank. I første omgang blev Flemming Brank tilknyttet i en slags allround-funktion, men hensigten var, at han på sigt skulle overtage den ledige stilling som direktør, hvilket han gjorde i 1988.

„Det var et job, jeg virkelig glædede mig til. Som dreng havde jeg jo overhørt masser af samtaler, hvor min mor, far og Arne diskuterede, hvad der skulle ske i klubberne og i



Arne Ginge retter på Flemming Branks slips i 1988, hvor Ginge gik af som direktør for OK-Fonden og overlod posten til Flemming Brank.

fonden. Så allerede fra barnsben følte jeg mig som et medlem af OK-familien“, fortæller Flemming Brank.

Men tingene udviklede sig ikke, som hverken Arne Ginge eller Flemming Brank havde drømt om.

„I starten af min direktørtid gik det fint nok. Arne var meget opmærksom på, at jeg skulle have plads til at træffe mine egne beslutninger uden hans indblanding. Men så begyndte han alligevel at blande sig. Jeg tror, han følte, at jeg tog alt for meget hensyn til love og regler. På det punkt havde Arne jo et noget anderledes temperament. Det korte af det lange er, at vores samarbejde blev dårligere og dårligere, og efterhånden stod det klart, at vi ikke kunne blive ved“, fortæller Flemming Brank

Hvis det have været fede tider for OK-Fonden, så havde Arne Ginge og Flemming Brank givetvis løst deres samarbejdsproblemer. Men fondens økonomiske situation var ikke god, og bestyrelsen stillede sig tvivlende over for, om man i længden havde råd til at aflønne både en administrerende direktør og en arbejdende bestyrelsesformand.

Det ene problem kombineret med det andet førte til, at Flemming Brank fratrådte som direktør i 1992. Flemming Brank kunne med en vis ret føle sig snigløbet af Arne Ginge, men han havde sin unge alder til trods format nok til at tage det hele som en oplevelse og bruge sine erfaringer som direktør til at komme videre i karrieren. Arne Ginge og Flemming Brank bevarede også deres gode personlige forhold, og derfor fortsatte Brank som formand for OK-Klubbernes landsorganisation. Et hverv, han havde overtaget fra Arne Ginge i 1987 og fortsatte med at have frem til 2001. Flemming Brank fulgte også i Arne Ginges politiske fodspor og blev i 1990 valgt for de konservative til byrådet på Frederiksberg. I 2004 blev han formand for socialudvalget på Frederiksberg, som Arne Ginge også havde været formand for i 1970'erne.

Selv om Flemming Brank var direktør i en tid, da udviklingen i OK-Fonden gik meget langsomt, fik han sat sig et par varige spor. Eksempelvis var det Flemming Brank, der i

1991 ansatte økonomidirektør Helle Friis Erlandsen. Det var et godt valg, idet Helle Friis Erlandsen har bestridt denne post lige siden og i dag er med i OK-Fondens direktion.

Et umage par

En af årsagerne til, at OK-Fondens økonomi skrantede, var, at et par af de gamle plejehjem var lukket uden, at nye projekter kom til. Faktisk deltog fonden kun i et nyt projekt i de stille 80'ere. Det drejede sig om etableringen af 45 beskyttede boliger på Emil Christian Hansens Vej på Frederiksberg, og fondens rolle i projektet var yderst beskednen, idet man „kun“ fungerede som byggeadministrator.

Projektet på Emil Christian Hansens Vej blev lavet i nært samarbejde med den lokale arkitekt Mogens Werliin. Det var ikke første gang, Arne Ginge og Mogens Werliin arbejdede sammen. Et par år tidligere havde de været et flækket hår fra at få Frederiksberg Kommune til at etablere et stort ældrecenter på den gamle duebane i Søndermarken, men planen blev skudt ned i sidste øjeblik. Arne Ginge og Mogens Werliin gjorde op gennem 1980'erne adskillige andre forsøg på at få nye projekter igennem, men konjunkturerne var ikke med dem. Trods manglen på medvind holdt de to mænd kontakten til hinanden, og deres forhold udviklede sig til et livslangt venskab, der blandt andet førte til, at Werliin et par år i begyndelsen af 1990'erne sad i OK-Fondens bestyrelse.

Det var via Mogens Werliin, at Arne Ginge i 1988 mødte 38-årige Michael Brostrøm, der nogle år senere skulle blive hans nærmeste medarbejder. Vel nok den nærmeste han nogensinde havde, når man fraregner Kai og Thea Brank. At tingene udviklede sig i den retning var på ingen måde indlysende, fortæller Mogens Werliin.

„Arne og Michael var på mange områder som dag og nat. Arne var jo ekstremt udadvendt og ekstremt talende.



OK-Plejehjemmet Dronning Anne-Marie Centret udmærkede sig ved sine mange innovative tiltag.

Blandt andet afholdt plejehjemmet i en lang årrække en musikfestival for sine egne og andre plejehjemsbeboere.



Michael Brostrøm i slutningen af 1980'erne.

Michael har et mere roligt gemyt og er meget god til at lytte. Og så var Arne jo konservativ, mens Michael var, eller i hvert fald havde været, kommunist. Han var sådan en, der stod nede på parkeringspladsen foran supermarkedet om lørdagen og solgte Land og Folk. Så målt på deres temperamenter og politiske holdninger var det ikke specielt indlysende, at de skulle få et tæt samarbejde“, siger Mogens Werliin med et smil.

Der var dog også påfaldende ligheder mellem de to mænd. En af dem var, at begge var midt i livet, før de fandt deres rette hylde. I Michael Brostrøms tilfælde begyndte karrieren med en uddannelse som fritidspædagog, men han engagerede sig hurtigt i det fagpolitiske arbejde og blev i 1980 medlem af hovedbestyrelsen i pædagogernes fagforening, BUPL. To år senere blev han valgt ind i forretningsudvalget. Det var en spændende post, for BUPL var en af datidens stærkeste faglige organisationer, men det var også en meget politisk organisation, og det blev Brostrøm efterhånden træt af.

„De fleste i BUPL var kommunister, og det havde jeg det fint med i starten. Men med tiden fik jeg nok af, at verden altid blev set igennem politiske briller, og at alle beslutninger skulle afstemmes med, hvilke holdninger man havde i det kommunistiske parti. Heldigvis havde jeg interessante arbejdsopgaver. En af dem var planlægningen af opførslen af vores nye hovedkontor, som jeg fik ansvaret for. Mens jeg sad med den opgave, blev det klart for mig, at jeg skulle ud af BUPL og i stedet have noget med byggeri at gøre. Men jeg var usikker på, hvordan jeg skulle få foden indenfor i byggebranchen“, fortæller Michael Brostrøm.

Hvis Michael Brostrøm havde været lidt yngre, var han formentlig begyndt at læse til arkitekt. I stedet kom vejen ind i byggebranchen til at gå over Mogens Werliin, som han havde mødt under arbejdet med BUPL's hovedkontor. Da Werliin hørte, at Michael Brostrøm søgte nye græsgange, tilbød han ham et skrivebord på sin tegnestue, hvor Brostrøm kunne starte sin egen virksomhed op. Og med det skrivebord som sin beskedne base gik Michael Brostrøm i gang med at etablere sig som en slags kombineret ejendomsmægler og projektudvikler.

Under opholdet på tegnestuen kom Michael Brostrøm til at tilbringe mange timer sammen med Arne Ginge og Mogens Werliin. Det viste sig hurtigt, at de tre mænd trivedes i hinandens selskab, og inden længe besluttede de sig for, at de ville lave et projekt sammen. Michael Brostrøm skulle finde byggegrunden og projektudvikle, Mogens Werliin

skulle tegne bygningerne, og OK-Fonden skulle administrere byggeriet. Set med Arne Ginges øjne var det en fortrinlig model, fordi Michael Brostrøm uden vederlag tog det store slæb med at skabe projekterne, mens OK-Fonden lå i baghjul og ventede på at høste frugterne. Michael Brostrøm var selvfølgelig ikke blind for ulemperne ved den samarbejdsform, men som alle iværksættere lod han sig gerne udnytte, så længe der var håb om, at det kunne skabe omsætning i hans nystartede virksomhed.

Det lå fra starten fast, at Michael Brostrøm skulle forsøge at lave et projekt med almene ældreboliger. Det var en logisk beslutning, fordi OK-Fonden i forvejen havde skabt sig et navn på plejehjemsområdet, hvilket kunne blive et aktiv, når man skulle overtale en kommune til at deltage i projektet. Efter lang tids søgen lykkedes det Brostrøm at finde en velegnet byggegrund i Helsingør. Næste skridt var at få Helsingør Kommune med på idéen. Det var ikke så simpelt, husker han.

„Kommunen ville gerne have flere ældreboliger til Helsingør, men de tvivlede på, at vi kunne løfte opgaven. Det kan man egentlig godt forstå, for både min og OK-Fondens referenceliste var jo temmelig tynd. Men på en eller anden måde lykkedes det mig at overbevise dem om, at det kunne vi sagtens klare. Tingene viste sig dog at være en anelse mere komplicerede, end jeg havde regnet med. Det tog os mere end tre år, før de 28 ældreboliger stod færdige, men jeg fik da en masse brugbare erfaringer“, fortæller Michael Brostrøm.

Michael Brostrøms rolle i Helsingør-projektet blev langt mere omfattende, end det oprindeligt var hensigten. Arne Ginge hyrede ham nemlig som byggeprojektets forretningsfører, og det førte til, at de to mænd begyndte at se meget mere til hinanden. Det viste sig hurtigt, at de arbejdede fint sammen, og gradvist gik det op for dem begge, at de måske kunne få endnu mere nytte af deres bekendtskab, end de havde troet.

Michael Brostrøm på sin side fornemmede, at han kunne



*Arne Ginge var et selskabsmenneske.
Her er han til gallafest med Thea Brank og lufter sin ridderorden,
som han modtog for sin indsats for samfundets svageste.*

bruge Arne Ginge og OK-Fonden til for alvor at bide sig fast i byggebranchen. Og Arne Ginge fik fornemmelsen af, at han kunne bruge Michael Brostrøm til at manøvrere OK-Fonden ind på markedet for almene ældreboliger. Det havde hidtil ikke været muligt, fordi fonden ikke havde en mand med de fornødne kompetencer i projektudvikling og byggeadministration.

Til trods for at deres samarbejde potentielt kunne indebære store gensidige fordele, så kastede Arne Ginge og Michael Brostrøm sig ikke betingelsesløst i armene på hinanden.

„Man kan sige, at ældreboligerne i Helsingør markerede indledningen på Arnes og min forlovelsestid. Men det blev en ganske lang forlovelse, der kom til at strække sig lidt ind i 1990'erne. Den tid brugte vi til at føle hinanden på tænderne. Vi var jo temmelig forskellige af natur. Desuden var jeg også optaget af at få mit eget firma løbet i gang og havde andre forretninger ved siden af OK-Fonden“, fortæller Michael Brostrøm.

Præcis hvordan Arne Ginge havde det med forlovelsen, ved vi ikke. Men der er næppe tvivl om, at han på et tidligt tidspunkt har været bevidst om, at det kunne blive en stor gevinst for OK-Fonden, hvis Michael Brostrøm fik en mere

permanent tilknytning til organisationen. For godt nok var Arne Ginge lidt af en solorytter, men han kendte også værdien af at have nære medarbejdere, der kunne hjælpe ham med at realisere hans idéer, fortæller Inger Marie Bruun-Vierø, der sidder i OK-Fondens bestyrelse og har kendt Arne Ginge siden 1970'erne:

„Hvis jeg skal fremhæve noget, der var unikt ved Arne, så er det, at han havde en fantastisk evne til at rekruttere folk til lederposter, hvad enten det nu var folk til hovedkontoret eller plejehjemsledere. Han havde en rummelighed og en skæv tilgang til tingene, der satte ham i stand til få øje på mennesker, der havde en ekstra dimension, noget ekstra at tilbyde. Uden Arnes rekrutteringsevner ville OK-Fonden ikke være, hvad den er i dag. Måske ville den ikke engang eksistere“.

Selv om Arne Ginge var god til at ansætte folk og havde lyst til at knytte Michael Brostrøm til OK-Fonden, så havde han et problem. Han skulle finde et job til Brostrøm. Det var ikke nogen ukompliceret problemstilling. Ved indgangen til 1990'erne vrimlede det ikke med ledige stillinger i hovedkvarteret på Frederiksberg Allé. For OK-Fonden var ikke længere en organisation i vækst. Den var ved at gå i stå.

7. KAPITEL

Udvikling eller afvikling

OK-Fonden slap igennem fattigfirserne med skindet på næsen, men fremtidsudsigterne for det nye årti var alt andet end lyse. Tre af fondens plejehjem var så utidssvarende, at det kun var et spørgsmål om få år, før de måtte lukke, og flere af de resterende hjem var også i farezonen. Det gjaldt især de tre gamle villaplejehjem i Københavnsområdet, der både var slidte og ikke levede op til tidens standard.

At de gamle plejehjem lukkede, var ikke et problem i sig selv. Problemet var snarere, at der ikke kom nye til, og at fonden heller ikke havde opdyrket et nyt aktivitetsområde, der kunne kompensere for stilstanden på plejhjemsområdet. Det eneste nye projekt, fonden havde skaffet sig i årevis, var ældreboligerne i Helsingør, men indtægterne herfra var pebernødder i forhold til, hvad man mistede i omsætning på plejhjemmene.

På den helt korte bane var der ingen tvivl om, at OK-Fonden ville overleve. Men set i et tiårigt perspektiv pegede udviklingen i retning af, at fonden ville blive reduceret til et mindre ejendomsselskab med en portefølje af gamle villaer og et par slidte plejehjem. Kravet til Arne Ginge var derfor ganske klart. Han var tvunget til at skabe nye aktiviteter i OK-Fonden, hvis hans livsværk skulle overleve som andet end et ejendomsselskab. Det var udvikling eller afvikling. Det var pistolen for panden.

Situationens alvor afspejler sig tydeligt i datidens bestyrelsesreferater, hvor spørgsmålet om, hvordan man får skabt mere omsætning i OK-Fonden, har en fremtrædende plads. Der bliver talt om at bygge ældreboliger i Assens, Århus, Præstø og flere andre byer. Der bliver talt om at købe Vallø Rekreationshjem og Hotel Rossini i Valby og omdanne dem til plejehjem. Der bliver talt om at slå sig på professionel

boligadministration i ind- og udland. Og der bliver sågar talt om at bygge ældreboliger i Düsseldorf med en unavngiven partner.

Samlet set efterlader de mange mere eller mindre fantasifulde forslag det indtryk, at både Ginge og de andre bestyrelsesmedlemmer famlede i blinde i deres bestræbelser på at puste nyt liv i OK-Fonden. Alle synes godt nok at have været enige om, at det var nødvendigt at opdyrke nye aktivitetsområder, hvis fonden skulle overleve på langt sigt. Men man kunne ikke rigtig beslutte sig til, hvilken retning man skulle gå i.

Det endte med at Arne Ginge og bestyrelsen i 1992 besluttede, at OK-Fonden skulle forsøge at etablere sig som bygge- og boligadministrator af almene ældreboliger. Det skulle ske ved, at man købte Aktive Pensionisters Organisation (APO), der trods navnet var et privat selskab med speciale i at bygge og administrere ældreboliger. Selskabets ejer var Jørgen Theisler, der tidligere havde været direktør i Ensomme Gamles Værn, hvor han havde stået i spidsen for organisationens plejhjemsbyggeri.

Set med OK-Fondens øjne var fordelene ved at købe APO, at man med et slag ville etablere sig på markedet for ældreboliger. Alternativet var, at man selv byggede en forretning op fra bunden, hvilket måtte forventes at være en mere langvarig proces. Der var dog det problem, at der ikke var nogen i OK-Fonden, der havde de fornødne faglige kvalifikationer til at stå i spidsen for en virksomhed som APO. Man ville blive nødt til at hente en mand udefra til at varetage den funktion.

Arne Ginge var aldrig i tvivl om, hvem den mand skulle være. Det skulle være Michael Brostrøm, som han nu havde



Arne Ginge og Michael Brostrøm. Stående imellem dem Jørgen Kørner, der gennem en menneskealder var ven med Arne Ginge.

kendt i små fire år og haft et godt samarbejde med omkring fondens ældreboliger i Helsingør. Arne Ginge havde med andre ord udset Michael Brostrøm til at være manden, der skulle hjælpe ham med at revitalisere OK-Fonden. De to mænds forlovelsestid lakkede mod enden, og et ægteskab var nært forestående.

Arne Ginges kronprins

Michael Brostrøm blev ansat på deltid i september 1992, og i det følgende halve år rejste han rundt i landet med Jørgen Theisler som en slags „føl“, der skulle oplæres i at drive APO. OK-Fonden havde endnu ikke købt selskabet, det

skulle ifølge aftalen først ske, når Brostrøms læretid var vel overstået. Købet af APO blev dog aldrig til noget. Det var der flere grunde til. En af dem var, at Arne Ginge og Jørgen Theisler ikke kunne blive enige om prisen. En anden, at Michael Brostrøm efter sin læretid i firmaet kunne konkludere, at APO's markedsposition slet ikke var lige så god, som man oprindeligt havde troet.

Med til at fremme beslutningen om at afbryde forhandlingerne med APO var også, at OK-Fonden i 1992 og 1993 selv fik to nye byggeopgaver. Det styrkede troen på, at man ikke behøvede APO til at skyde genvej ind på markedet.

Den ene af de nye opgaver var etableringen af 34 kommunale ældreboliger på Frederiksberg Allé. Den anden var opførslen af 25 støttede andelsboliger på Platanvej, ligeledes på Frederiksberg. Arne Ginge og Michael Brostrøm var især glade for projektet på Platanvej, som fonden solgte under navnet: ældrevenlige andelsboliger. Et begreb, de to mænd selv havde fundet på og var meget stolte af, fortæller Michael Brostrøm:

„Hele idéen med de ældrevenlige andelsboliger var at skabe et boligtilbud til alle de ældre, der ikke kunne blive visiteret til en kommunal ældrebolig, men som alligevel



*Michael Brostrøm har altid betragtet Thea Brank som "OK-Fondens mor" og Arne Ginge som "OK-Fondens far".
Her ses de tre sammen til en sommerfest i fonden.*



Seniorbofællesskabet er et trygt og levende boligmiljø. Billedet her er fra seniorbofællesskabet Frødalen i Tåstrup, hvor beboerne blandt andet bruger deres fælleshus som atelier.

gerne ville bo i et trygt boligmiljø med jævnaldrende. I begyndelsen af 1990'erne var der stort set ingen boliger til den gruppe ældre. Og det var jo helt tosset. Der var trods alt var mange ældre med tilstrækkelig opsparing til, at de kunne realisere deres boligønske. Der var bare ikke nogen, der ville bygge til dem. Men det ville vi“.

Arne Ginge og Michael Brostrøm håbede, at boligerne på Platanvej ville blive de første i en lang række af ældrevenlige

andelsboliger. Men det skete ikke. Det viste sig umuligt at få flere andelskvoter, og hermed forsvandt grundlaget for at forfølge det spor.

Efter de to projekter på Frederiksberg løb fonden igen ind i periode, hvor der ikke kom nye byggesager til. Det betød ikke, at Michael Brostrøm gled ud af OK-organisationen. Ud over byggesagerne på Frederiksberg var han blevet involveret i flere ombygninger og frasalg af eksisterende ple-

jehjem. Den voksende arbejdsbyrde til trods var han stadig kun ansat 25 timer om ugen og drev sin egen virksomhed ved siden af.

Det var nu ikke megen tid, han fik til sin egen forretning. For oven i sine andre gøremål fungerede Michael Brostrøm også som en slags privatsekretær for Arne Ginge, og i den egenskab deltog han både i de fleste bestyrelsesmøder og mange andre møder ude i byen. Arbejdsfordelingen mellem de to var altid den samme. Arne Ginge tog sig af underholdningen og de overordnede visioner, mens Michael Brostrøm tog over, når det begyndte at handle om budgetter, projektering og lovgivning og andre af de emner, Ginge inderst inde fandt dybt kedsommelige.

Det var ikke kun i arbejdsmæssig sammenhæng, at båndene mellem Arne Ginge og Michael Brostrøm blev stærkere. De fik med tiden også et tæt personligt forhold, der blev grundlagt på deres mange og lange bilture til provinsen, hvor de besøgte fondens plejehjem og forhandlede om nye projekter.

„Jeg tror, at Arne og jeg i årenes løb har kørt flere hundrede tusinde kilometer i bil sammen, og vi kedede os aldrig i hinandens selskab. Vi havde altid noget at tale om. OK-Fonden fyldte selvfølgelig meget i samtalerne, men vi rundede også alle mulige andre emner som vores koner, nonfigurativ kunst, indeksregulerede lån, børneopdragelse, reinkarnation, biler og de store verdensreligioner. Resultatet var, at vi lærte hinanden rigtig godt at kende, og jeg kom til at holde meget af Arne“, fortæller Michael Brostrøm

Det var ikke kun Michael Brostrøm, der satte pris på Arne Ginge. Følelsen var gengældt, fortæller Ulla Rathje, der mener, at Michael Brostrøm blev en afgørende faktor i Arne Ginges liv, fordi de lærte hinanden at kende på tidspunkt, da Ginge havde brug for ny inspiration:

„Arne var gået lidt i stå i begyndelsen af 1990'erne. Måske fordi der havde været nogle sure år, hvor OK-Fonden ikke blomstrede ligesom tidligere. Under alle omstændigheder trængte Arne virkelig til en ven og sparringspartner, så

han og fonden kunne komme videre. Den ven og sparringspartner blev Michael. Han var simpelthen med til at sparke nyt liv både i Arne og i fonden“.

En af årsagerne til de to mænds venskab var uden tvivl, at de på en lang række punkter mindede meget om hinanden. De var begge autodidakte i den branche, de var landet i. De var begge nysgerrige mennesker, og de havde begge en forkærlighed for det uortodokse og lidt skæve i livet. Men hertil kom, at Michael Brostrøm ifølge Ulla Rathje besad en personlig egenskab, der var forudsætningen for, at man overhovedet kunne arbejde tæt sammen med Arne Ginge.

„Michael er jo utrolig beskeden og har ikke noget behov for at føre sig frem. Uden den egenskab tror jeg ikke, at han og Arne havde kunnet samarbejde. For Arne var meget jaloux og brød sig ikke om at blive overstrålet af andre. Men han fandt hurtigt ud af, at han ikke behøvede at være bange for, at Michael skulle stjæle opmærksomheden. Tværtimod var Michael altid meget loyal og en god kammerat for Arne. Det ved jeg også, at Arne satte stor pris på. For han var meget, meget glad for Michael“, fortæller Ulla Rathje.

Da Arne Ginge i starten af 1990'erne begyndte at omgås Michael Brostrøm, havde både OK-Fondens bestyrelse og medarbejderne i OK-Huset undret sig over, hvilken rolle Brostrøm egentlig spillede i organisationen. Var han konsulent? Var han en samarbejdspartner? Var han ansat? Hvad var han egentlig? I 1995 var der ikke længere nogen, der undrede sig. For 1995 var året, da Michael Brostrøm blev udnævnt til direktør i OK-Fonden, og det stod klart for enhver, at han var Arne Ginges kronprins.

Fodfæste på ældreboligmarkedet

Michael Brostrøms indtræden i OK-Fondens ledelse var en klar styrkelse af organisationen. Men fonden befandt sig stadig i en sårbar situation, fordi det endnu ikke var lykkedes at opdyrke et nyt aktivitetsområde, der kunne supplere den



I mange seniorbofællesskaber er boligerne placeret omkring et stort, grønt fællesareal. Det er med til at skabe en god og overskuelig landsbystemning. Tegningen er af seniorbofællesskabet Buen i Hillerød.

nedsikringsstruede plejehjemsdel. Godt nok havde Brostrøm skaffet tre ældreboligprojekter til huset, men det var sket over en femårig periode. Set i det perspektiv var det ikke for alvor lykkedes ham at etablere OK-Fonden på ældreboligmarkedet. Døren var blevet åbnet på klem, men så heller ikke mere.

I 1994 skete der imidlertid noget, der på lidt længere sigt skulle blive en afgørende hjælp i fondens bestræbelse på at få flere byggesager. Under et besøg hos Mogens Werliin løb Arne Ginge og Michael Brostrøm tilfældigt på Henry Nielsen, der ligesom dem selv drømte om at bygge boliger til ældre. Henry Nielsen var projektleder i den lille forbrugerorganisation Boligtrivsel i Centrum, og hans drøm gik på at opføre seniorbofællesskaber. Det vil sige mindre bebyggelser, der typisk består af 15-20 rækkehuse og et fælleshus, som fungerer som bebyggelsens sociale samlingspunkt.

I 1994 var seniorbofællesskabet en helt ny boform. Der

fandtes kun omkring ti af dem i Danmark, og de var stort set alle sammen opført som private andelsboliger. Henry Nielsens mærkesag var, at der også skulle bygges almene seniorbofællesskaber, så boformen også blev tilgængelig for ældre med lave indtægter. Desuden insisterede han på, at seniorbofællesskaberne skulle etableres efter et studiekredsforløb, han selv havde udtænkt. Først skulle de ældre deltage i en studiekreds, hvor de diskuterede de sociale spilleregler, der skulle herske i deres bebyggelse. Dernæst skulle de gennemgå en studiekreds, hvor de sammen med en arkitekt planlagde byggeriet. Fra indretningen af deres egne boliger til husenes placering på byggegrunden. Det samlede studiekredsforløb skulle sikre, at beboerne var godt forberedte på de sociale udfordringer, der knytter sig til livet i ethvert bofællesskab.

Det var lykkedes Henry Nielsen at overbevise et par kommuner om, at hans koncept havde sin gang på jorden.

Det var vigtigt. For uden kommunernes medvirken kan man ikke bygge almene boliger. Til gengæld havde Henry Nielsen svært ved at sælge sit koncept til boligselskaberne.

„Boligselskaberne brød sig ikke om mine idéer. Der var alt for meget brugerindflydelse til deres smag. De brød sig for eksempel ikke om, at vi insisterede på, at beboerne selv skulle styre ventelisten i bebyggelsen. Og de brød sig endnu mindre om, at vi sagde, at beboerne skulle have indflydelse på arkitekturen og den fysiske planlægning. Boligselskaberne var kort sagt ikke indstillet på at give beboerne den medindflydelse, vi krævede. Men så løb jeg tilfældigt ind i Arne og Michael, og de var anderledes positive. Især Michael var tændt på idéen og havde ingen problemer med mit koncept. Men han havde jo også både været kommunist og boet i kollektiv. Så fanden skulle stå i det, hvis han havde haft noget imod brugerindflydelse“, griner Henry Nielsen.

Henry Nielsen og Michael Brostrøm besluttede at indlede et samarbejde, hvor man tilbød kommunerne en pakkeløsning, der bestod i, at Boligtrivsel i Centrum skulle være igangsætter og stå for studiekredsene, mens OK-Fonden skulle være bygge- og driftsherre. Der var dog den betydelige hage ved arrangementet, at det i sidste instans var kommunerne og ikke Nielsen og Brostrøm selv, der bestemte, hvem der skulle styre byggeriet og siden administrere boligene.

Alligevel var samarbejdet en fordel for begge parter, forklarer Henry Nielsen:

„Set fra min side var gevinsten ved samarbejdet, at jeg kunne bruge OK-Fonden til at lægge pres på de andre boligselskaber. Hvis boligselskaberne ikke ville give beboerne brugerindflydelse, så kunne jeg sige til kommunerne, at vi skulle bruge OK-Fonden i stedet for. Og set med fondens øjne var gevinsten, at der dårligt kunne undgå at falde et seniorbofællesskab eller to af til dem, fordi nogle boligselskaber simpelthen nægtede at arbejde efter vores koncept“.

I slutningen af 1995 var Henry Nielsen klar til at gå i luften med sit projekt, og han rejste land og rige rundt for at

holde møder med borgere og kommuner. Michael Brostrøm var en fast medspiller på møderne, hvor hans rolle var at informere om boligøkonomi og „sælge“ OK-Fonden. Inden de første møder var Brostrøm lidt usikker på, hvor stor interessen for seniorbofællesskaber i realiteten var.

„Jeg har selv boet i en slags kollektiv, så personligt havde jeg ingen problemer med tanken om at bo i bofællesskab. Men jeg var noget i tvivl om, hvordan de ældre så på tingene. Deres generation havde jo ingen erfaringer med kollektiver. Enhver tvivl forsvandt dog som dug for solen, da jeg havde været med til de første borgermøder. Der kom masser af mennesker, og mange af dem brændte virkelig for at flytte i bofællesskab. Det mest overraskende var måske, at interessen var mindst lige så stor i provinsen som i de større byer. Jeg havde forestillet mig, at bofællesskaber var noget, der mest ville appellere til folk i byerne“, fortæller Michael Brostrøm.

Til trods for den massive tilstrømning til borgermøderne, så var samarbejdet med Henry Nielsen i første omgang kun en moderat succes. Boligtrivsel i Centrum fik godt nok igangsat en del projekter, men inden for det første halvandet år faldt der kun en enkelt opgave af til OK-Fonden. Det drejede sig om seniorbofællesskabet Lejdevang i Rødvig på Stevns. Men fra slutningen af 1996 begyndte der at komme skred i tingene. Først kom to bofællesskaber i Ramsø Kommune ved Roskilde og siden et i Gedved ved Horsens. Herefter accelererede ordretilgangen og i de følgende år blev OK-Fonden involveret i næsten 20 nye projekter.

De mange projekter gav ikke noget overvældende overskud, men det havde heller ikke været den egentlige mission. Missionen var først og fremmest at komme ind på markedet for ældreboliger. Den ambition var blevet indfriet i en grad, der oversteg alle forventninger. Ved indgangen til det nye årtusinde svømmede fonden i nye projekter. Og hertil kom, at flere kommuner var så godt tilfredse med samarbejdet, at de hyrede OK-Fonden til at bygge almene ældreboliger. Efter mange års ihærdige forsøg var det omsi-

der lykkedes at få fodfæste på markedet for ældreboliger. OK-Fonden havde fået et ekstra ben at gå på og var ikke længere så sårbar, hvis plejehjemsaktiviteterne blev udsat for flere tilbageslag.

Ifølge Michael Brostrøm førte de mange nye sager ikke kun til en økonomisk og strategisk forbedring af OK-Fondens situation. De førte også til et stort fagligt kvalitetsløft.

„Hvis man skal være hudløst ærlig, så var vi ikke meget andet end en flok glade amatører, da vi kastede os over bofællesskaberne. Men det ændrede sig. Bofællesskaberne gav os al den erfaring, vi manglede. Vi blev gode til at styre budgetterne. Vi lærte at køre en effektiv boligadministration. Og vi prøvede, hvad det vil sige at arbejde sammen med gode og dårlige entreprenører. Og med entreprenører, der går fallit midt i byggeriet. Engagementet i bofællesskaberne bevirkede, at hele vores organisation blev voldsomt opgraderet, og vi stod langt stærkere, når vi bød ind på nye opgaver. Vi var simpelthen blevet professionelle“, fortæller Michael Brostrøm om de sidste år i 1990'erne.

Et visionært nederlag

Hvis Arne Ginge havde været 30 år yngre, ville han ikke have tøvet med at udnytte de bedre tider til at kaste fonden ud i nye eventyr. Men Ginge havde i 1993 rundet 70 år, og hans eventyrlyst var ikke, hvad den havde været. Omvendt forholdt det sig med Michael Brostrøm. Han var 25 år yngre, og fondens medgang skærpede hans appetit på nye byggeopgaver. Og meget gerne opgaver, der både bar præg af nytænkning og høj byggekvalitet.

Chancen for at kaste sig ud i sådan et projekt kom i 1997, da Brostrøm fik at vide, at der var en stor byggegrund til salg i det naturskønne – og eksklusive – Skåde Bakker lige syd for Århus. Allerede da han besøgte grunden første gang, kunne han se, at her var muligheden for at realisere en

halvild idé, han havde gået med et stykke tid: at opføre en helt ny type seniorboligmiljø.

Det skulle være et boligmiljø, hvor beboerne både fik dækket deres boligbehov, deres sociale behov og havde adgang til alle de hjælpe- og serviceydelser, de måtte have brug for. Han drømte kort sagt om at skabe, hvad man i dag ville kalde for et multifunktionelt boligmiljø, der var gearret til alle typer seniorer. Fra de friske og selvstændige til de stærkt plejekrævende. Som om dette ikke var fornyende nok i sig selv, så skulle boligerne sælges som ejerboliger, hvilket var ganske uhørt, da boliger til ældre hidtil kun var blevet udviklet med offentlig støtte.

Selv om Arne Ginge havde mistet lidt af sin eventyrlyst, var han ikke blevet så tæmmet, at han var uimodtagelig over for Michael Brostrøms planer med Skåde Bakker.

„Arne var lige til det sidste en visionær mand. Derfor havde jeg ikke de store problemer med at overtale ham til at gå med i projektet. Især kunne han godt lide, at vi skulle forsøge os med ejerboliger. Det var en tanke, der lå i forlængelse af vores ældrevenlige andelsboliger på Frederiksberg, hvor vi også havde forsøgt at lave et attraktivt boligtilbud til de ældre, der var villige til at investere i alderdommens bolig“, fortæller Michael Brostrøm.

Da Arne Ginge og bestyrelsen havde givet deres endelige tilsagn, blev Mogens Werliin hyret til at tegne bebyggelsen i Skåde Bakker, der fik navnet Skåde Skovhuse. Udgangspunktet var, at der skulle opføres en bebyggelse med 40-50 seniorboliger. Alle boliger skulle være så fleksibelt indrettet, at man kunne blive boende, selv om man udviklede et svært handicap. For at dække beboernes sociale behov, skulle der opføres et fælleshus, der kunne danne ramme om et stærkt naboskab. Huset skulle have både festlokale og gæsteværelser, og der skulle være en lounge, hvor man bare kunne droppe ind og drikke en kop kaffe med sine naboer.

Det var en dristig tanke, at Skåde Skovhuse skulle have et fælleshus. Det var nemlig første gang, at et fælleshus blev placeret i en bebyggelse, der blev opført som ejerboliger.



*OK-Fondens seniorboligprojekt i Skåde Bakker var vovet og visionært, men det blev ikke realiseret.
Og det var muligvis et held, mener Michael Brostrøm i dag.*

Men det mest dristige og innovative ved det nye boligmiljø var, at Michael Brostrøm ville tilbyde beboerne i Skåde Skovhuse en bred vifte af serviceydelser, der strakte sig fra strygning af skjorter over madordninger til sygepleje. Hensigten var, at skabe en unik *servicemenu*, der var så omfattende, at man kunne dække snart sagt ethvert behov. Tjenesteydelserne skulle udføres af OK-Servicetjeneste A/S, et selskab der blev etableret foråret 1997 alene med det formål at betjene beboerne i Skåde Skovhuse. Det var tanken, at OK-Servicetjeneste A/S skulle have sin base på fondens plejehjem i det nærliggende Søvind, hvis personale også skulle levere serviceydelserne.

I slutningen af 1997 var projektet så langt fremme, at man kunne gå i salg med Skåde Skovhuse. Da OK-Fonden ikke havde økonomi til bare at påbegynde byggeriet, kunne man dog først gå i gang, når der var underskrevet købsaftaler for 32 ud af de 42 boliger. Umiddelbart så det ikke ud til at blive et problem, da interessen for projektet var stor, men så ændrede kommunen pludselig lokalplanen, hvilket betød, at Mogens Werliin skulle lave sine tegninger om.

Det var slemt, at kommunen lavede om i lokalplanen, men langt værre var det, at optionen på byggegrunden ville udløbe, inden det reviderede projekt kunne udbydes til salg. Og værst af alt var det, at byggegrundens ejer ikke ville for-

længe optionen, men krævede, at fonden skulle købe. Det var Michael Brostrøm villig til, men til hans store frustration sagde Arne Ginge og bestyrelsen nej. De turde ikke løbe risikoen for, at OK-Fonden løb ind i et tab.

„Jeg havde virkelig knoklet for det projekt. Det var mit hjerteblod, så jeg blev stikhamrende tosset på bestyrelsen, da den trak stikket ud. Jeg var sikker på, at Skåde Skovhuse ville blive en succes. I dag er jeg ikke helt så sikker. Måske var vi 10-15 år for tidligt ude med et koncept af den type. I hvert fald var vi for tidligt ude med vores ambitiøse servicemenu. Tiden var ikke moden til, at seniorer ville købe serviceydelser i stor stil“, mener Michael Brostrøm.

Enden på Skåde Skovhuse blev, at fonden i 1998 solgte projektet til Skanska, der opførte bebyggelsen i en stærkt revideret udgave. Det var en bitter pille at sluge for Michael Brostrøm. Hvad han ikke kunne vide var, at erfaringerne fra Skåde Bakker senere skulle blive et stort aktiv. Et par år ude i fremtiden skulle han nemlig få endnu en chance for at skabe et multifunktionelt boligmiljø for seniorer. Og denne gang med større held.

Sidegevinster

Intermezzoet i Skåde Bakker fik ingen negativ indflydelse på udviklingen i OK-Fonden. Opgaverne blev ved med at vælte ind, og i 2000 havde fonden fået så mange nye projekter, at det blev nødvendigt at skaffe Michael Brostrøm aflastning. På det tidspunkt var han, ud over at være fondens direktør, også byggeleder, fungerende sekretariatschef, projektudvikler, overordnet leder af plejehjemmene og Arne Ginges sparringspartner.

Løsningen blev at ansætte Paul Erik Weidemann, der siden har afløst Michael Brostrøm som administrerende direktør i fonden. Paul Erik Weidemann var ikke noget ukendt ansigt i OK-Huset, da han blev ansat i efteråret 2000. Arne Ginge og Michael Brostrøm havde kendt ham

siden 1993, da fonden skiftede fra Amager Banken til Jyske Banks afdeling på Falkonér Allé, hvor Paul Erik Weidemann var afdelingsdirektør. Samarbejdet mellem fonden og Weidemann havde været forbilledligt, og derfor holdt man kontakten til hinanden, da han stoppede som direktør og gik til et job, hvor han arbejdede som udviklingskonsulent i Jyske Bank-koncernen.

Da fonden stod og manglede en mand, der kunne træde ind i ledelsen, var hverken Arne Ginge eller Michael Brostrøm i tvivl om, at Paul Erik Weidemann var førstevalget. Formelt set skulle han indtræde i stillingen som sekretariatschef, men reelt var hans arbejdsopgaver meget mere udflydende, fortæller Michael Brostrøm:

„Både dengang og i dag er OK-Fonden en lidt atypisk virksomhed. Vi er ikke særlig strømlinede og har det bedst med medarbejdere, der kan tænke selvstændigt, kreativt og varetage mange forskellige arbejdsopgaver. De kvaliteter besidder Paul Erik jo til overflod. Han er qua sin baggrund meget stærk i finansieringsproblemer. Han er god til det organisatoriske, fordi han er opdraget i en stor virksomhed. Han er en glimrende projektudvikler. Og så er han meget hurtig til at lære nye ting, når det virkelig gælder“.

Den sidste evne fik Weidemann god brug for, da han tiltrådte sit nye job. Han fik ikke lov at sidde og varme sig på kontoret i OK-Huset, men blev med øjeblikkelig virkning kastet ud i arbejdet som byggeleder på fondens bofællesskab i Rørvig. Det var ret beset ikke en arbejdsopgave Paul Erik Weidemann havde forudsætningerne for at løse, men det tog ham ikke lang tid at få grebet om sin nye funktion. Helt problemfri var starten dog ikke.

„Jeg kan huske, at jeg blev ringet op af en entreprenør, der spurgte, om ikke jeg kunne skaffe ham noget byggevand til det bofællesskab, vi byggede i Rørvig. Jeg havde ikke hørt om begrebet byggevand før og vidste derfor ikke, at det kunne dreje sig om 10.000 kubikmeter vand, så jeg spurgte, om ikke bare han kunne låne noget vand hos naboen. Det har nok ikke virket så professionelt på ham, men med

tiden kom jeg jo efter det og fik bedre greb om mit nye arbejdsområde. Heldigvis“, siger Paul Erik Weidemann.

Paul Erik Weidemann var en af de store sidegevinster, der fulgte i kølvandet på fondens engagement i seniorbofællesskaberne. For uden succesen med bofællesskaberne havde det ikke været nødvendigt at ansætte ham. Det samme kan man sige om Eva Lunding Olsen, der i dag er direktør i fonden. Hun blev ansat i 2002 for at aflaste Paul Erik Weidemann, der på det tidspunkt havde 20 bofællesskabsprojekter kørende på samme tid.

At valget faldt på Eva Lunding Olsen var heller ikke noget tilfælde. Michael Brostrøm havde lært hende at kende gennem samarbejdet med Boligtrivsel i Centrum, hvor hun i en årrække var Henry Nielsens højre hånd. Michael Brostrøm fornemmede hurtigt, at Eva Lunding Olsen på sigt kunne blive et emne for OK-Fonden, men inden han nåede at tilbyde hende et job, blev hun hentet til NCC, hvor hun blev direktør i et datterselskab, der skulle bygge seniorbofællesskaber.

Det var lidt af et karrierespring for Eva Lunding Olsen, der egentlig var under uddannelse som antropolog ved Københavns Universitet og kun havde taget jobbet i Boligtrivsel i Centrum for at tjene lidt penge til studierne. I 2002 forlod Eva Lunding Olsen imidlertid NCC for at færdiggøre sine studier, og denne gang tøvede Brostrøm ikke med at tilbyde hende et job. Det sagde hun ja til. Dog under den betingelse, at hun kunne tage orlov for at skrive sit speciale. Den betingelse havde Michael Brostrøm ingen problemer med at acceptere.

„Set fra et forretningsmæssigt synspunkt var det selvfølgelig Evas faglige kvalifikationer med hensyn til seniorbofællesskaberne, der var interessante. Men i mine øjne var det også en fordel, at vi ansatte en person, der som følge af sin uddannelse havde stor indsigt i større samfundsmæssige sammenhænge. For OK-Fonden er i sin kerne en nonprofit organisation, og vi skal hele tiden have fokus på, hvordan vi kan bidrage til en gunstig udvikling i samfundet. Eva er



Seniorbofællesskaberne var med til at løfte OK-Fonden ud af krisen i 1990'erne. Her deltager Michael Brostrøm og beboer Ellen-Margrethe Petersen i første-spadestiks-ceremonien for seniorbofællesskabet Klintebakke i Præstø.

både som menneske og i kraft af sin uddannelse med til at fastholde det fokus“, siger Michael Brostrøm.

„Desuden er det jo lidt sjovt, at hun er noget så eksotisk som antropolog. Det bekræfter min påstand om, at OK-Fonden er en organisation, der profiterer af at have medarbejdere med skæve kvalifikationer. Arne var parfumehandler, Paul Erik er bankmand, og jeg selv er pædagog. Det er ikke lige den slags typer, du finder flest af, hverken i byggebranchen eller inden for plejehjemsområdet. Men i mine øjne er det en styrke ved organisationen. Vores utraditionelle baggrunde er ganske enkelt hovedforklaringen på, at vi tit har succes med at finde utraditionelle løsninger“, tilføjer Michael Brostrøm.

Ny kongelig protektion

Selv om OK-Fonden er en utraditionel organisation, der er ofte er gået helt nye veje, så har man på et enkelt punkt hæget om en gammel tradition, nemlig den kongelige pro-



I foråret 1996 påtog Hendes Kongelige Højhed Prinsesse Benedikte sig hvervet som OK-Fondens protektor.

tektion. Arne Ginge var således ikke i tvivl om, at OK-organisationen skulle ansøge hofmarskallatet om en ny protektor, da Arveprinsesse Caroline Mathilde døde i 1995, 83 år gammel. Og han var heller ikke i tvivl om, at han ville anmode om, at Hendes Kongelige Højhed Prinsesse Benedikte blev ny protektor, fordi han fandt, prinsessen var en fremragende og værdig repræsentant for Danmark.

Arne Ginge henvendte sig til hofmarskallatet med sin anmodning, og tilbagemeldingen herfra var positiv, men Hendes Kongelige Højhed ville gerne mødes med Arne Ginge, inden hun først på foråret 1996 skulle give sit endelige tilsagn, fortæller Thea Brank:

„Arne var meget nervøs, inden han skulle træffe Prinsesse Benedikte. Han var så bange for, at der var et eller andet, der skulle gå galt. Men han kom glædesstrålende tilbage. Mødet var gået rigtigt fint, og han var imponeret over, hvor grundigt prinsessen havde sat sig ind i OK-organisationens aktiviteter. Den samme grundighed kendetegnede i øvrigt prinsessens første besøg her i OK-Huset på Frederiksberg, hvor hun på forhånd havde læst vores gamle medlemsblade igennem, så hun kunne tale med vores menige medlemmer om, hvad der foregik i klubben. I det hele taget var hun mere interesseret i at tale med medlemmerne end med klubbens bestyrelse. Og det syntes jeg var utrolig sympatisk“.

I modsætning til Arveprinsesse Caroline Mathilde så er Prinsesse Benedikte ikke kun protektor for OK-Klubberne, men også for OK-Fonden. I den egenskab har hun i årenes løb besøgt adskillige af fondens sociale institutioner. Ligesom hun har deltaget i indvielsen af fondens nyeste plejehjem. Og det er altid en glædelig begivenhed for både beboere og medarbejdere, når prinsessen aflægger besøg, fortæller OK-Fondens formand Else Winther Andersen:

„Jeg har efterhånden haft lejlighed til at møde Prinsesse Benedikte flere gange, og jeg glæder mig altid over hendes ægte interesse. Hun taler med alle – høj som lav. Og det

spiller ingen rolle for hende, om folk er demente, autister eller svært handicappede. Hun går heller ikke af vejen for at spørge, hvorfor vi gør tingene på den måde og ikke en anden. Ligesom hun ofte spørger til, hvordan man gør tingene på andre plejehjem“.

Prinsesse Benedikte har ikke kun prøvet at være besøgende på OK-Fondens institutioner. I et enkelt tilfælde har prinsessen også optrådt i rollen som værtinde. Det skete i 2007, da Hendes Majestæt Dronning Silvia af Sverige besøgte fondens plejehjem, Lotte, på Frederiksberg. Anledningen til besøget var, at Dronning Silvia havde hørt et foredrag, som Lottes forstander, Thyra Frank, gav i Stockholm og efterfølgende ønskede at besøge plejehjemet. Under Dronning Silvias besøg afslørede Prinsesse Benedikte, hvor grundigt hun i virkeligheden havde sat sig ind i OK-Fondens plejehjem og plejehjemsdrift i det hele taget. Hun behøvede ingen stikord for at udfylde rollen som værtinde og var udmærket selv i stand til sammen med Thyra Frank at vise Dronning Silvia rundt.

Det siger sig selv, at OK-Fonden er glad og stolt over at have så engageret en protektor, men heldigvis er prinsessen også glad for fonden.

„Jeg sætter stor pris på at være protektor for OK-Fonden. Det har givet mig mulighed for på nært hold at danne mig et indtryk af, hvordan både plejehjem og institutioner for sindslidende fungerer. Det har været en nyttig erfaring, fordi det altid er interessant at se, hvordan et samfund fungerer på så vitalt et område som plejen af de svageste. Mit virke som protektor har naturligvis ikke gjort mig til ekspert på feltet, men det er min klare opfattelse, at OK-Fonden gør et usædvanligt godt arbejde. Først og fremmest værdsætter jeg fondens ambition om at skabe institutioner, hvor det er livsglæden og menneskeligheden, der hersker. Det er i mine øjne en helt rigtig ambition at have“, fortæller Prinsesse Benedikte.



Arne Ginges OK-Klubber levede deres eget liv og var upåvirket af den krise, der ramte OK-Fonden i slutningen af 1980'erne og begyndelsen af 1990'erne. Billedet her er fra en fastelavnsfest i OK-Klubben i Odense.

8. KAPITEL

Nye og gamle veje

I begyndelsen af 1990'erne var OK-Fonden så økonomisk presset, at Arne Ginge og hans nærmeste medarbejdere frygtede for virksomhedens eksistens. Mod slutningen af årtiet var frykten vendt til optimisme. Hovedårsagen til de bedre tider var: seniorbofællesskaberne. De sidste par år af 1990'erne fik fonden 20 nye bygherreopgaver og hertil kom, at man også begyndte at etablere andelsboliger til ældre. Det betød arbejde flere år ud i fremtiden. Ikke bare til byggeafdelingen, men også til boligadministrationen.

De gode år med seniorbofællesskaberne stoppede først omkring 2003 og strakte sig dermed over en næsten tiårig periode, hvor fonden byggede i alt 22 bofællesskaber. Disse år fik en afgørende betydning for OK-Fondens udvikling. Frem til begyndelsen af 1990'erne havde der været et ensidigt fokus på plejehjemmene. Den prioritering havde gjort fonden sårbar, da plejehjemsområdet blev ramt af indskrænkninger. Ved indgangen til det nye århundrede var fonden betydeligt mindre sårbar, fordi seniorbofællesskaberne, og de ældreboligprojekter, der fulgte i kølvandet, havde givet en ny streng at spille på. OK-Fonden var kort sagt blevet specialister i at bygge boliger til ældre.

Uanset hvor godt det gik med seniorbofællesskaberne og de andre ældreboliger, var der dog den risiko, at OK-Fonden var i færd med at udvikle en ny strategisk sårbarhed, fordi al vækst var bundet op på at bygge boliger til ældre. Arne Ginge og Michael Brostrøm var sig den risiko meget bevidst, og derfor var de hele tiden på jagt efter muligheder, der kunne skabe en større spredning i fondens aktiviteter. En sådan mulighed bød sig til i 1999, da Kolding Kommune udbød driften af det nye plejehjem Dreyershus i licitation. Hverken Ginge eller Brostrøm var i tvivl om, at de

skulle byde ind på den chance. For hvis fonden vandt licitationen, ville det bringe ny energi til plejehjemsaktiviteterne, der i de sidste mange år ikke havde oplevet andet end lukninger.

Balladen i Kolding

I 1999 var det små 20 år siden, at OK-Fonden havde indviet sit seneste plejehjem, Dronning Anne-Marie Centret på Frederiksberg. Niels Gjerstrup havde været leder af centret igennem alle årene, og han kom sammen med Michael Brostrøm og Helle Friis Erlandsen også til at spille en rolle, da fonden skulle byde på driften af Dreyershus i Kolding. Det var nemlig de tre, der var hovedkræfterne bag udarbejdelsen af OK-Fondens driftstilbud. Og det var ikke nogen simpel opgave. For fonden havde aldrig tidligere deltaget i en sådan licitation, og der var masser af ubekendte faktorer, man skulle tage højde for.

Til trods for opgavens omfang vandt OK-Fonden licitationen i tæt konkurrence med blandt andre Danske Diakonhjem, ISS og Jysk Rengøring. Den endelige kontrakt med kommunen blev underskrevet den 1. september 1999, og alle i fonden var glade. Men glæden blev kortvarig, for inden længe regnede problemerne ned over Dreyershus. Både de selskaber og de uforskyldte.

Et af problemerne var, at man kun havde to måneder til at ansætte personale og få organisationen på plads, inden plejehjemmet skulle åbne. Den opgave var en større udfordring, end fonden havde forudset. Hertil kom, at det hurtigt viste sig, at de visiterede beboere havde mindre plejebe-



OK-Plejecentret Dreyershus i Kolding.

hov, end kommunen havde forudsagt. Det betød, at fonden havde ansat for meget personale og allerede omkring juletid blev nødt til at skære ned i medarbejderstaben.

„Det virkede ikke voldsomt professionelt på omverdenen, at vi blev nødt til at fyre folk mindre end to måneder efter vi åbnede. Fyringerne fik da også den effekt, at vi kom i kraftig modvind både hos politikere, fagforeninger og i pressen. Modvinden var noget voldsommere, end vi havde forventet, men hen ad vejen gik det op for os, at det ikke kun handlede om fyringerne. Det handlede også om, at vi ikke var specielt velkomne i Kolding. Store dele af byrådet havde været hårdnakket modstandere af licitationen, det samme var den lokale fagbevægelse og adskillige af de pårørende. Der var kort sagt flere, der havde interesse i at kritisere os“, fortæller Michael Brostrøm.

Kritikken gik blandt andet på, at ledelsen på Dreyershus var for dårlig, at der var for meget udskiftning i personalegruppen, at protokollerne ikke blev ført forskriftsmæssigt, og at rengøringen var utilstrækkelig. I løbet af foråret 2001

blev kritikken så massiv, at hele projektet var truet. Dreyershus var startet som en drøm, der gik i opfyldelse. Nu var det hele ved at udvikle sig til et fuldbyrdet mareridt.

Da uvejret brød løs over Dreyershus, var Arne Ginge 77 år, men det afholdt ham ikke fra at gå aktivt ind i kampen. Han havde aldrig været bange for konfrontationer, og han var heller ikke bange for medierne. Han havde trods alt prøvet noget, der var adskillige gange værre, da formiddagspressen kastede sig over ham i 1970'erne. For at gyde olie på de oprørte vande besluttede han at tage til Kolding en dag om ugen for at holde møde med politikere, pårørende, embedsmænd, og indimellem blev der også tid til et par journalister fra TV-Syd. Møderne blev holdt på Dreyershus, hvor han havde indrettet et midlertidigt kontor og med beundringsværdigt godt humør tog imod sine irriterede eller vrede gæster.

Det lykkedes Arne Ginge at få dæmpet gemytterne en smule, men han var ude af stand til at bringe utilfredsheden til ophør. En egentlig bedring af situationen indtraf først, da han og Michael Brostrøm hen over sommeren 2001 indså, at kritikerne faktisk havde ret i nogle af deres klager.

„Langsomt – og også for langsomt – gik det op for os, at kritikerne havde ret i, at ledelsen på Dreyershus ikke magtede opgaven. Det var en erkendelse, der faldt os alle sammen svær. Ikke mindst Arne, der per instinkt altid bakkede sine forstandere 120 procent op. Derfor var det heller ikke Arne, der afskedigede ledelsen på Dreyershus. Han kunne sagtens selv tage imod store tæsk, men han var alt for blød om hjertet til at fyre folk. Det fik han altid andre til“, fortæller Michael Brostrøm.

Tingene ændrede sig dog ikke med et slag til det bedre, da ledelsen på Dreyershus blev udskiftet. På trods af at OK-Fonden og kommunens ansvarlige embedsmænd egentligt havde et godt samarbejde, så skabte den megen negative medieomtale i en periode et dårligt samarbejdsklima, hvor alle var lidt mere hudløse og nærtagende, end de ellers ville have været. Eksempelvis oplevede mange medarbejdere på

Dreyershus kommunens hyppige kontrolbesøg som chikane, selv om kommunen bare gjorde, hvad den var forpligtet til ifølge kontrakten. Med tiden lykkedes det dog for den nye forstander, Karen Sørensen, at få rettet op på tingene og få skabt et velfungerende arbejdsmiljø på det nye plejehjem. Men det var en lang og sej proces, der kun lykkedes, fordi Karen Sørensen og hendes kernemedarbejdere investerede alt, hvad de havde i sig af faglige og ikke mindst menneskelige kompetencer.

I dag fungerer samarbejdet mellem OK-Fonden og Kolding Kommune upåklageligt. Det bedste udtryk for de forbedrede relationer kom i efteråret 2007, da kommunen besluttede sig for at forlænge kontrakten med fonden. Den turbulente forhistorie taget i betragtning var kontraktforlængelsen en af stjernestunderne i OK-Fondens historie, mener Michael Brostrøm.

„Egentlig havde det nok været mest fornuftigt, hvis vi havde trukket os fra Dreyershus. Men det er ikke vores stil, og i dag er jeg meget glad for, at vi ikke løb af pladsen. Balladen i Kolding lærte os nemlig, at vi ikke er ufejlbarlige, og den var med til at gøre os klogere på at drive plejehjem. Og så lærte vi også, at man kun skal arbejde, hvor man er velkommen. For en væsentlig del af årsagen til, at vi fik problemer på Dreyershus, var jo, at næsten halvdelen af byrådet, dele af embedsværket og fagforeningerne ikke ønskede os. Hvis du møder så meget modvilje, så giver det ingen mening at indlede et samarbejde“, konkluderer Michael Brostrøm.

Betty Sørensen Parken

Det var dybt frustrerende for Michael Brostrøm, at OK-Fondens bestyrelse tvang ham til at lukke sit drømmeprojekt i Skåde Bakker, men han glemte aldrig projektet og ventede bare på, at der skulle opstå en ny mulighed. Den mulighed kom i 2001, da OK-Fonden fik en meget stor og



OK-Centret Betty Sørensen Parken set fra Vejle Fjord.

uventet gave, der pludselig gav ham mulighed for at realisere de bærende tanker fra seniorboligmiljøet i Skåde Bakker.

Gaven kom fra Holger Bagger Sørensen, der var ejer af tyggegummifabrikken Dandy i Vejle. Bagger Sørensen havde arvet en 25.000 kvadratmeter stor byggegrund ned til Vejle Fjord fra sin farmor Betty Sørensen, og nu var det hans ønske, at der skulle opføres et plejehjem på grunden.

„Min kone og jeg havde haft nogle temmelig dårlige oplevelser med det plejehjem min svigermor boede på i sin sidste tid. Det fik mig til at tænke, at det måtte være muligt at lave et ordentligt plejehjem, og jeg besluttede mig for at give min farmors grund væk til formålet. Jeg havde ikke selv den fjerneste forstand på plejehjemsdrift, men så kom jeg i kontakt med OK-Fonden, som jeg fik et rigtig godt indtryk af. Derfor blev det dem, der fik til opgave at skabe et pleje-



Holger Bagger Sørensen donerede Betty Sørensen Parkens grund til OK-Fonden. Til højre for Bagger Sørensen står: Hendes Kongelige Højhed Prinsesse Benedikte, Else Winther Andersen, Karen Delfs (tidl. borgmester i Vejle) og centerleder Inger Marie Eriksen.

hjem på min farmors grund“, fortæller Holger Bagger Sørensen om sin beslutning.

Set fra OK-Fondens synspunkt var gaven en stor appel-sin i turbanen. I og med at byggegrunden var gratis, kom der så meget luft i projektets budgetter, at fonden ville være i stand til at bruge flere penge på arkitektur og faciliteter,

end der normalt var økonomi til, når man byggede plejehjem. Det eneste fonden måske kunne frygte var, at Holger Bagger Sørensen ville udnytte sin position til at blande sig i projekteringen med alle mulige og umulige idéer. Men det var ikke tilfældet, fortæller Michael Brostrøm:

„Hvis jeg havde været Holger, kunne jeg nok ikke have

ladet være med at blande mig. Men det kunne han. Holger lod os gøre vores arbejde og holdt sig hele tiden på sidelinjen. Det er ikke ensbetydende med, at han var ligeglad med projektet. Han var tværtimod meget engageret, og vi var aldrig i tvivl om, at vi nok skulle høre fra ham, hvis han ikke brød sig om det, vi fandt på“.

Hvis innovation er et succeskriterium i sig selv, så havde Holger Bagger Sørensen heller ikke grund til at være utilfreds. Det koncept, Michael Brostrøm og hans medarbejdere i fonden udtænkte, indeholdt en række elementer, der var helt nye i en dansk sammenhæng. Det var nyt, at fonden besluttede, at der ikke bare skulle opføres et plejehjem med 36 lejligheder på den store byggegrund, men også 20 almene ældreboliger og 20 seniorboliger, der blev solgt som ejerboliger og henvendte sig til yngre-ældre. Tanken var at skabe et sammenhængende boligmiljø for ældre, hvor beboerne i princippet kunne bo fra den meget tidlige til den meget sene alderdom.

I Skåde Bakker havde det været Michael Brostrøms hensigt at bygge en slags klubhus, der skulle være bebyggelsens sociale samlingspunkt. Den tanke blev nu overført til Betty Sørensen Parken, idet man sammen med Vejle Kommune besluttede, at plejecentret skulle fungere som en slags fælleshus for beboerne i ældre- og seniorboligerne. Eksempelvis skulle de andre beboere have fri adgang til centrets bibliotek og mødelokaler og motionsrum.

Et andet innovativt – og temmelig vovet – tiltag var beslutningen om at etablere en restaurant i plejecentret. Restauranten skulle fungere som plejecentrets køkken og spisesal, men herudover skulle den betjene beboerne i ældre- og seniorboligerne, der kunne spise i centret eller få maden bragt hjem. Ganske utraditionelt besluttede man desuden, at restauranten også skulle levere mad ud af huset til større arrangementer som for eksempel konfirmationer. Det var nødvendigt at få et større publikum end Betty Sørensen Parkens egne beboere, hvis restauranten skulle have blot den mindste chance for at løbe rundt.

Lidt mere traditionel var beslutningen om, at de ansatte på plejecentret også skulle servicere beboerne i de omkringliggende boliger, hvis de fik behov for hjemmehjælp. Den model benyttes i alle plejecentre med tilhørende ældreboliger. Til gengæld var det ganske utraditionelt, at beboerne uden kommunal visitation skulle kunne købe tillægsydelser som rengøring og indkøb.

Også plejehjemsbeboerne i centerbygningen fik mulighed for at tilkøbe ekstra serviceydelser. Netop den beslutning skabte en del polemik i de lokale medier omkring Betty Sørensen Parkens indvielse i november 2006. Mange frygtede ifølge plejecentrets leder, Inger Marie Eriksen, at muligheden for at købe tillægsydelser ville skabe et A og et B hold på plejehjemmet. Dem, der havde råd til at købe sig ekstra service, og dem der måtte sidde og kigge misundeligt på.

„Men den frygt er ubegrundet. Det er jo ikke sådan, at man får en ringere pleje, bare fordi man ikke køber vores serviceydelser. Vores servicetilbud er et tilbud om ekstraordinære ydelser, der ikke er omfattet af almindelig pleje som eksempelvis ledsagelse til familiefester. Og vores erfaringer viser ind til videre, at der ikke er den store efterspørgsel efter ydelserne. Bortset fra ledsagelse til familiefester og lignende. Og her er det aldrig beboerne, der betaler. Det er altid familien. Faktisk tror jeg, der vil gå nogle år, før vi vil opleve nogen mærkbar efterspørgsel på tilkøbsydelserne. Vi skal først om på den anden side af den generation af ældre, der i dag bor på vores plejecentre“, fortæller Inger Marie Eriksen.

Heldigvis har der været noget mere efterspørgsel i restauranten. Den bliver flittigt besøgt af beboerne i ældre- og seniorboligerne, der af og til også benytter sig af tilbudet om at tage maden med hjem. Men det er ikke kun restauranten, der lokker beboerne i ældre- og seniorboligerne ned i plejecentret. Mange benytter også stedets faciliteter. Især motionsrummet er populært og har sine daglige brugere fra de omkringliggende boliger. Fællesmøder og andre arrangementer holdes også i plejecentret og er med til at skabe liv



Hospice Sjælland i Roskilde umiddelbart efter indvielsen i 2006.

og styrke de indbyrdes relationer mellem de tre beboergrupper i Betty Sørensen Parken. Desuden holder den lokale OK-Klub i Vejle sine møder og arrangementer i plejecentret. Det bidrager også til det sociale liv på stedet.

Set med OK-Fondens øjne er Betty Sørensen Parken en ubetinget succes og en bekræftelse på, at det kan betale sig at eksperimentere. Men hvad siger Holger Bagger Sørensen, hvis gave gjorde det muligt at bygge et plejecenter langt ud over det sædvanlige?

„Jeg havde to forventninger til OK-Fonden. For det første skulle Betty Sørensen Parken rent arkitektonisk hæve sig over det gennemsnitlige plejehjemsbyggeri. For det andet, og vigtigere endnu, skulle selve plejehjemmet fungere på et niveau, man kunne være bekendt. Jeg mener, at begge dele er lykkedes flot. Og det er også, hvad jeg hører fra andre. Så jeg er meget glad for resultatet“, konkluderer Holger Bagger Sørensen.

Hospice

Betty Sørensen Parken er i høj grad Michael Brostrøms barn, men Paul Erik Weidemann har også en andel i projektet. Han havde ansvaret for byggesagen, der på sin vis var hans svendestykke og det endegyldige bevis på, at hans omskoling fra bankverdenen til byggebranchen var fuldbragt.

Betty Sørensen Parken var dog ikke det første projekt, hvor Paul Erik Weidemann spillede en fremtrædende rolle. I 2002 var han OK-Fondens repræsentant i en arbejdsgruppe, der blev oprettet af støtteforeningen for Hospice Sjælland med henblik på etableringen af et hospice i Roskilde Amt. Ud over Paul Erik Weidemann deltog også Michael Brostrøm, den lokale arkitekt Niels Henning Johansen og Inge Lise Hansen, Evan Lynnerup Jensen og Peder Kjærsgaard fra Hospice Sjællands støtteforening. Arbejdsgruppen skulle lave et skitseprojekt, der var detaljeret nok til, at støtteforeningen kunne bruge det i sine forhandlinger om etableringen af et hospice. Om det overhovedet ville være muligt, var ved projektstarten særdeles usikkert, da det krævede, at støtteforeningen både fik etableret et samarbejde med Roskilde Amt og opnåede et tilskud fra den såkaldte hospicepulje. Trods usikkerheden lagde alle de involverede et stort stykke arbejde i skitseprojektet, der blandt andet omfattede udarbejdelsen af arkitekttegninger og detaljerede budgetter for både byggeri og drift af det planlagte hospice. Niels Henning Johansen var primus motor på det første arbejdsområde og Paul Erik Weidemann på det sidste.

Arbejdsgruppens anstrengelser var ikke forgæves. I 2004 bevilgede hospicepuljen seks millioner kroner til projektet, og det lykkedes også støtteforeningen at indgå en aftale med Roskilde Amt. Den sidste brik i spillet var købet af byggegrunden. Her var ønsket fra arbejdsgruppens side, at der skulle satses på at erhverve en grund, der lå naturskønt. Også det ønske blev opfyldt, da støtteforeningen senere i

2004 købte en grund i den nye udstykning ved Trekroner, hvor der er frit udsyn over det sjællandske landskab. Hospicet i Roskilde blev en realitet i 2006 og drives i dag af den selvejende institution Hospice Sjælland med OK-Fonden som administrator. I hospicets bestyrelse sidder blandt andre Birgitte Németh, der også er medlem af OK-Fondens bestyrelse og sidder i bestyrelsen for Hospice Søndergaard i Ballerup.

Støtteforeningen for Hospice Sjælland kom ikke sovende til sin succes. Ikke mindst foreningens formand Peder Kjærsgaard kæmpede som en terrier for at få projektet op at stå. Men sammenlignet med, hvor lang tid det ofte tager at løbe nye projekter i gang, så gik hospicet i Roskilde relativt glat igennem. Det er dog ikke det gnidningsløse projektforløb, Paul Erik Weidemann hæfter sig ved, når han tænker på Hospice Sjælland.

„Jeg vidste ikke ret meget om hospicer, da jeg kom med i arbejdsgruppen, men jeg blev lynhurtigt grebet af idéen. Det er jo indlysende, at vi bliver nødt til at gøre noget for at forbedre livskvaliteten for de døende. Det er en opgave, vi som samfund har ignoreret alt for længe, og det var en stor personlig tilfredsstillelse, at jeg fik lov til at yde mit lille bidrag til at løse det problem. Jeg havde det også sådan, at arbejdet med Hospice Sjælland flugtede fuldstændigt med det, der er selve essensen i OK-Fonden, nemlig at vi skal arbejde for at bedre vilkårene for de svage og de udsatte. Alt i alt var det simpelthen en stor gave at få lov at være med i projektet“, fortæller Paul Erik Weidemann.

Sideløbende med Hospice Sjælland blev Paul Erik Weidemann involveret i arbejdsgrupper for Hospice Storstrøm i Maribo og Hospice Søndergård. Begge steder på samme præmisser som i Roskilde. Det vil sige, at OK-Fonden, ligesom arkitekterne i de pågældende projekter, uden vederlag stiller sin ekspertise og arbejdskraft til rådighed for støtteforeningerne. Hvis projekterne bliver realiseret, indtræder OK-Fonden som byggeriets forretningsfører og senere som administrator af hospicet. Det er imidlertid

ikke udsigten til indtægter, der er årsagen til OK-Fondens engagement, fortæller Paul Erik Weidemann.

„Set fra et økonomisk synspunkt er hospicerne ikke specielt interessante. Bygge- og administrationssagerne er alt for små og arbejdet i arbejdsgruppen alt for omfattende til, at der er noget at hente. Men OK-Fonden skal heller ikke tjene penge på hospicerne. Tværtimod er arbejdet med hospicerne et af de steder, vi gerne vil kanalisere noget af overskuddet fra vores andre aktiviteter hen. Det er fordelene ved at være en værdibaseret non-profit organisation. Vi skal ikke sende vores overskud videre til aktionærerne. Vi kan bruge det, hvor det gør nytte for samfundet. Og jeg synes, vi gør nytte, når vi investerer vores tid, viden og energi i usikre pilotprojekter, der kan komme de svageste til gavn“, mener Paul Erik Weidemann.

Paul Erik Weidemann er ikke i tvivl om, at der i årene fremover vil komme mange flere hospicer i Danmark. For der er stadig masser af mennesker, der ikke ved, hvad et hospice er og kan. I takt med at den viden siver ud i alle hjørner af befolkningen, vil der, som Weidemann vurderer det, opstå et stort og uimodståeligt folkeligt pres for at få flere hospicer. Det er en udvikling, han i givet fald vil hilse velkommen. Det er nemlig ikke kun gennem sit arbejde, at han er blevet overbevist om, at hospicer er en god idé.

„To år efter jeg var begyndt at arbejde med hospicer ville skæbnen, at min mor døde som 62-årig af cancer. Og det gjorde hun på Bispebjerg Hospice. Så inden jeg var færdig med at projektere mit første hospice i Roskilde, havde jeg oplevet, hvordan det er at stå på den anden side som pårørende. Den oplevelse kom selvfølgelig til at farve mit syn på hospicer. For jeg så med mine egne øjne, at det var utrolig godt for min mor, at hun fik lov at dø på et hospice. Og jeg følte på min egen krop, at det også var godt for mig og min familie. Så måske er det ikke så mærkeligt, at mit hjerte virkelig brænder for etableringen af hospicer“, fortæller Paul Erik Weidemann.

HIV-Pensionatet i Valby

Med engagementet i hospicerne har OK-Fonden betragt en helt ny vej, men det var ikke første gang i organisationens historie, at man beskæftigede sig med alvorligt syge og døende. Helt tilbage i 1993 var OK-Fonden med til at etablere HIV-pensionatet i Valby, der langt hen ad vejen fungerede som en slags hospice for AIDS-patienter. OK-Fonden spillede ikke nogen hovedrolle i forbindelse med etableringen, men sagen fik alligevel stor betydning for fonden, fordi HIV-pensionatet var den direkte anledning til, at Arne Ginge mødte Else Winther Andersen, der har været OK-Fondens formand siden 2002.

Idémændene bag HIV-pensionatet var en lille initiativgruppe, der blandt andet talte ildsjælen og lægen Jan Fouchard. Initiativgruppen havde længe argumenteret for, at der var et desperat behov for et HIV-pensionat for alvorligt syge AIDS-patienter, men trods sagens alvor fik idéen kun ringe opbakning. Initiativgruppen havde ikke bare svært ved at opnå tilstrækkelig økonomisk støtte, den havde også svært ved at skaffe lokaler til HIV-pensionatet. Det sidstnævnte problem blev imidlertid løst i 1992 ved Arne Ginges mellemkomst, fortæller Jan Fouchard, der i dag er embedslæge i København:

„Arne Ginge havde hørt, at vi manglede en bygning til HIV-pensionatet, og derfor ringede han til mig og fortalte, at OK-Fonden havde et ledigt villaplejhjem i Valby, vi kunne leje. Vi tog ud og så hjemmet og besluttede derefter at indgå en aftale, hvor OK-Fonden både lejede os villaen og stod for administrationen af det kommende HIV-pensionat. Det var en favorabel aftale for os. Godt nok var Arne en rigtig forretningsmand, men han var en forretningsmand med hjertet på rette sted“.

At initiativgruppen havde skaffet lokaler til pensionatet ændrede ikke på, at økonomien i projektet var meget usikker og led under, at hverken amtet og kommunerne i københavnsområdet ønskede at købe „faste pladser“ på pen-



OK-Fondens formand Else Winther Andersen på talerstolen i sin tid som socialminister i perioden 1990-1993.

sionater. I deres nød søgte initiativgruppen via Arne Ginges kontakter på Christiansborg foretræde hos socialminister Else Winther Andersen i håbet om, at ministeriet ville give en driftsgaranti for to pladser. Selv om Arne Ginge ikke selv var medlem af initiativgruppen, deltog han i mødet, husker Else Winther Andersen:

„De var en lille gruppe, der havde søgt foretræde hos mig, men det var hovedsageligt Arne, der førte ordet. Han talte længe og levende om de AIDS-syges forhold og det enorme behov for et HIV-pensionat. Jeg kan tydeligt huske, at jeg tænkte, at det var fantastisk, at en ældre herre i slutningen af 60'erne kunne være brændende engageret i en sag, der på

det tidspunkt havde så lav status og primært berørte yngre mennesker. Det faldt jeg pladask for. Det må jeg indrømme“.

Det var dog ikke alene Arne Ginges engagement og vel-smurte snakketøj, der var årsag til, at Else Winther Andersen fandte sympati for initiativgruppen. Inden hun blev minister i 1990 havde Else Winther Andersen levet det meste af sit liv i Randers, hvor hun blandt andet havde arbejdet som socialrådgiver fra 1983 til 1990. Men efter hun blev minister, tilbragte hun pludselig en stor del af sin tid i København, og det havde åbnet hendes øjne for, hvor hårdt især de homoseksuelle mænd i Danmark var ramt af AIDS-epidemien.

„Som socialrådgiver i Randers havde jeg mødt enkelte HIV-smittede, men hvis jeg skal være ærlig, så bar mit indtryk af sygdommen nok præg af, at den set i et lokalt perspektiv var et meget lille problem. Derfor var det noget af en øjenåbner for mig at opholde mig meget i København, hvor HIV-smitten foldede sig ud med en helt anden voldsomhed. Jeg husker for eksempel, at en af mine medarbejdere og jeg selv en aften efter arbejdstid besluttede os for at aflægge de HIV-smittedes telefonrådgivning et uformelt besøg. Det besøg gjorde et stort indtryk på mig, fordi jeg oplevede, hvor mange unge mennesker, der havde behov for at ringe ind og tale om deres problemer. Det var en af årsagerne til, at jeg følte, at det ville være meget forkert ikke at støtte HIV-pensionatet“, fortæller hun.

Else Winther Andersens embedsmænd fandt det imidlertid ikke helt så naturligt, at Socialministeriet skulle støtte pensionatet. Inden mødet med initiativgruppen gav en af dem hende et notat, der blev afsluttet med ordene: Vi har ikke pengene til at støtte et HIV-pensionat. Det var ikke en meddelelse, der gjorde indtryk på Else Winther Andersen. Efter mødet sendte hun notatet tilbage med sin egen håndskrevne tilføjelse: Så find pengene.

Målt med HIV-pensionatets samlede budget var Socialministeriets bidrag i sig selv ikke afgørende for projek-

tet, men det fik stor betydning på den måde, at det fungerede som en blåstempling og var med til at åbne for både kommunekasserne og flere fondsmidler. Ministeriet bidrog med andre ord til, at HIV-pensionatet blev aftabuiseret, og at det blev mere legitimt at yde støtte til en gruppe sygdomsramte mennesker, som store dele af samfundet mere eller mindre bevidst forsøgte at fortrænge eksistensen af.

Else Winther Andersen var gået af som minister, da HIV-pensionatet blev indviet, men hun mistede ikke kontakten til Arne Ginge. Han var blevet så glad for ministeren fra Randers, at han et års tid efter hendes afgang i 1993 opfordrede hende til at indtræde i OK-Fondens bestyrelse.

„Det var ikke en opfordring, jeg behøvede at tænke særlig længe over. Jeg havde lært Arne at kende som en mand med et utroligt varmt hjerte, og jeg vidste, at OK-Fonden var en organisation, der udrettede en hel masse godt for samfundets svageste. Derfor havde jeg ingen kvababbelser ved at sige ja til tilbuddet“, fortæller Else Winther Andersen. Arne Ginge havde selvsagt heller ingen kvababbelser. Set fra hans synspunkt besad Else Winther Andersen både en praktisk og en politisk erfaring, der var en stor gevinst for en organisation som OK-Fonden. Hertil kom, at hun som menneske passede ind i OK-organisationen. For ligesom Arne Ginge selv og flere andre af organisationens kernemedarbejdere, så var Else Winther Andersen ikke en kvinde, der var gået den lige vej gennem livet. Hun havde prøvet lidt af hvert i tilværelsen, og det var ikke falsk varebetegnelse, når hun med jævne mellemrum gæstede landets forsamlingshuse med et foredrag, der bar titlen „Fra malkeskammel til Christiansborg“.

Endelig havde Arne Ginge den skjulte bagtanke med valget af Else Winther Andersen, at hun kunne overtage formandsposten i fonden efter ham. Arne Ginge havde godt nok ingen planer om at trække sig, da Else Winther Andersen indtrådte i bestyrelsen i januar 1995, men han var dog realist nok til at vide, at det var vigtigt for OK-Fonden, at der ikke var tvivl om, hvem hans efterfølger skulle være,

hvis han pludseligt faldt fra. Og som så ofte før gik det nøjagtigt, som han havde planlagt. Da Arne Ginge efter kort tids sygdom døde i januar 2002, var det Else Winther Andersen, der overtog formandsposten.

OK-Servicetjeneste A/S

I 2003 besluttede Gedved Kommune, at det kommunale tilbud om hjemme- og sygehjælp skulle suppleres med private tilbud efter frit-valg-ordningen. OK-Fonden bød ind på opgaven og fik samme år godkendt datterselskabet OK-Servicetjeneste A/S som leverandør af praktisk og personlig bistand. De konkrete arbejdsopgaver i selskabet skulle udføres af personale, der i forvejen var ansat på fondens institution, Enghaven, der ligger i Søvind og er et bo- og behandlingssted for mennesker med psykiske lidelser. I spidsen for OK-Servicetjeneste A/S stod Lone Lundsgaard, der var – og stadigvæk er – centerleder på Enghaven.

OK-Servicetjeneste A/S påbegyndte arbejdet i Gedved i november 2003. Blandt de ydelser selskabet tilbød, var: rengøring, madlavning, indkøb, småreparationer i husstanden, vinduespolering, havearbejde, færdiglavet mad, catering, massage og kostvejledning. OK-Servicetjeneste A/S opnåede relativt hurtigt en markedsandel på ni procent, hvor landsgennemsnittet for private udbydere var fem procent. Det var et tilfredsstillende resultat, fortæller Lone Lundsgaard:

„Jeg synes, at vi kom rigtig godt fra start. Især hvis man tager i betragtning, at vi måtte begynde helt fra bunden med et personale, der godt nok var velkvalificeret, men ikke arbejdede med ældrepleje til hverdag. Både borgere og kommune var tilfredse med vores arbejde, og vi blev rost for at være meget fleksible og imødekommende over for atypiske ønsker fra vores kunders side. De positive erfaringer førte også til, at vi i april 2005 udvidede vores arbejdsområde med Odder Kommune“.

Til trods for at OK-Servicetjeneste A/S kom flot fra land, så havde projektet fra starten en alvorlig brist: det kunne ikke hænge sammen rent økonomisk. Årsagen hertil var, at Gedved var en decideret landkommune, hvorfor hjemmehjælperne brugte alt for meget tid på at transport. Eksempelvis tog det 50 minutter for hjemmehjælperen at køre fra Søvind til Vestbirk og tilbage igen for at foretage en sengelægning, der var visiteret til at tage 10 minutter. Det betød, at OK-Servicetjeneste A/S havde et underskud på 271 kroner pr. sengelægning i Vestbirk, hvis kørslen ikke kunne kombineres med andre hjemmebesøg. Og det kunne den ofte ikke, fordi kundeunderlaget trods den fine markedsandel trods alt var for lille.

Den dårlige økonomi blev ikke bedre af, at projektet var uforholdsmæssigt besværligt at administrere, fordi medarbejderne både var ansat på Enghaven og i OK-Servicetjeneste A/S. Besværlighederne fik dog ikke OK-Fonden til at kaste håndklædet i ringen. Man indkøbte to nye biler til hjemmehjælperne og var i dialog med Horsens og Skanderborg kommuner, der var interesserede i et samarbejde med OK-Servicetjeneste A/S. Efter små tre års underskudsgivende forretning stod det imidlertid klart, at projektet ikke stod til at redde, og i 2006 lukkede OK-Servicetjeneste A/S sine aktiviteter ned i Søvind.

Anskuet som en helhed var erfaringerne med OK-Servicetjeneste A/S både positive og negative. Det var positivt, at selskabet rent fagligt magtede opgaven og faktisk høstede anerkendelse for at udvise stor fleksibilitet i forhold til brugerne. Og det var negativt, at det viste sig urentabelt at tilbyde privat hjemmehjælp i mindre landkommuner.

Til trods for at OK-Servicetjeneste A/S var en dårlig forretning i Gedved, så blev selskabet ikke lukket permanent. Tværtimod fik det nyt liv i Vejle, hvor selskabet i dag tilbyder hjemmehjælp til borgerne i byens sydlige distrikt. Ligesom i Gedved Kommune leveres ydelserne af personalet på fondens lokale plejecenter, nemlig Betty Sørensen Parken, der er centralt placeret i distriktet. En medvirkende



*OK-Servicetjeneste A/S blev etableret i Gedved Kommune og var en faglig succes, men et økonomisk problembarn.
I dag kører OK-Servicetjeneste A/S kun i Vejle og ledes af Betty Sørensen Parkens centerleder Inger Marie Eriksen.*

årsag til, at OK-Fonden besluttede endnu en gang at prøve at få sin servicetjeneste løbet i gang, var, at der er i tilknytning til plejecentret er opført en række ældre- og seniorboliger, hvis beboere nu har mulighed for at købe ydelser af OK-Servicetjeneste A/S. Beboerne i disse boliger udgør

godt nok ikke noget voldsomt stort kundeunderlag, men det var vigtigt for fonden, at man selv var i stand til at komme med et kvalitetstilbud til de ældre, der havde valgt at tilbringe alderdommen i et boligområde, der var blevet skabt af OK-Fonden selv.

9. KAPITEL

Plejhjem og plejecentre

I USA har mange store firmaer specialiseret sig i plejhjemsdrift. Kendetegnende for de fleste af dem er, at de driver deres plejhjem på nøjagtig den samme måde, hvad enten hjemmene ligger i New York, Californien eller Montana. Og medarbejderne ude på institutionerne er aldrig i tvivl om, hvad de skal gøre. De har fået udleveret en tyk manual, der ned i den mindste detalje fastlægger, hvordan arbejdsgangen bør være. Det er alt sammen utroligt veldefineret og effektivt. Og det er alt sammen totalt topstyret og minder ikke så lidt om, hvordan McDonald's driver sine burgerrestauranter.

I OK-Fonden gør man tingene på en anden måde. Her er det ikke ledelsen i hovedkvarteret på Frederiksberg, der har fastlagt de præcise retningslinjer for, hvordan hverdagen på plejhjemmene i Vig, Vejle og Glostrup skal være. Her er der tværtimod tradition for, at forstanderne selv lægger kursen for deres plejhjem. Sådan har det været siden 1975, da fonden købte Plejhjemsgruppen af Bent Schønberg, fortæller Niels Gjerstrup:

„Arne havde helt fra starten det princip, at han i videst mulig udstrækning lod det være op til de enkelte forstandere, hvordan de ville drive deres plejhjem. Det er ikke ensbetydende med, at han var ligeglad med, hvad der foregik på hjemmene. Han gjorde meget ud af at tale med beboerne og de pårørende for at finde ud af, om de var tilfredse eller ej. Ligesom han brugte en del tid på dialogen med kommunerne. Og hans indstilling var meget enkel: hvis både beboerne, de pårørende og kommunerne var tilfredse, så var han også tilfreds, og så kunne forstanderne groft sagt gøre, hvad der passede dem“.

Selv om OK-Fondens forstandere fik frie hænder af Arne

Ginge, så var friheden ikke ubegrænset. Forstanderne havde budgetter, de skulle overholde. Og de skulle naturligvis også overholde de lovfæstede retningslinjer, der udgør den faste ramme omkring al plejhjemsdrift. Men der var stadig masser af frirum til, at forstanderne kunne sætte deres eget personlige præg på institutionerne. Eksempelvis har flere forstandere igennem årene selv besluttet, om de ville have eget køkken eller ej.

I de mere strømlinede amerikanske plejhjemsfirmaer vil man uden tvivl se med oprigtig rædsel på en virksomhedskultur, der giver de lokale ledere så stor indflydelse på den daglige drift. Det er ikke en rædsel, Niels Gjerstrup på nogen måde deler. Tværtimod.

„Det var helt rigtigt set af Arne, at han aldrig forsøgte at fjernstyre sine forstandere, men derimod gav os maksimal handlefrihed. For handlefrihed stimulerer lysten til at prøve nye idéer af. Og den lyst er altafgørende, hvis man har ambitioner om at skabe et levende plejemiljø, som både beboerne, de pårørende og medarbejderne kan trives med. Set med mine øjne er forstandernes handlefrihed simpelthen den helt store force ved OK-organisationen. Derfor glæder det mig også, at direktionen har holdt fast ved det princip efter Arnes død. Hermed ikke sagt, at forholdet mellem direktion og forstandere altid er problemfrit“, fortæller han.

Selv om OK-Fondens forstandere i rigt mål har benyttet sig af deres frihed til at gå egne veje, så hviler hverdagen alle steder på det samme værdigrundlag. Således er det typisk for alle fondens institutioner, at både ledere og medarbejdere arbejder målrettet på, at institutionerne skal minde mest muligt om et rigtigt hjem. Den ambition præger både institutionernes indretning, omgangsform og tilrettelæggelsen af

arbejdet, der først og fremmest tager udgangspunkt i beboernes behov og ikke personalets behov.

Et andet fællestræk ved alle institutioner er, at man bestræber sig på at leve op til OK-Fondens motto: *Livet skal leves – hele livet*. Det betyder blandt andet, at man på plejehjemmene sætter stor pris på, hvad der i gamle dage blev kaldt for „bordets glæder“. Der bliver spist godt, der bliver grillet meget, og der bliver også drukket et glas rødvin eller to til maden. Der bliver også festet en del, når lejligheden byder sig. Og hvis lejligheden ikke er der, går man ikke af vejen for selv at opfinde en, som det eksempelvis var tilfældet på Dronning Anne-Marie Centret, der i en årrække afholdt sin egen musikfestival. Det er dog ikke al aktivitet, der foregår på hjemmene. På alle plejehjem lægges der stor vægt på, at beboerne også kommer udenfor huset, og derfor har hjemmene deres egen minibus, der kan bruges til udflugter.

Endelig er det et fællestræk, at der bliver gjort meget ud af at uddanne og supervisere medarbejderne. Præcis hvordan er i vid udstrækning op til den enkelte leder, men i de senere år har flere og flere forstandere fokuseret på, at medarbejdernes evne til at kommunikere med beboerne løbende bliver styrket gennem undervisning. I øvrigt har forstanderne selv typisk gennemgået adskillige uddannelser. Mange af dem har også medvirket i forskningsprojekter og innovative pilotprojekter, inden de blev ansat i OK-Fonden. Så der er tale om nysgerrige og handlekraftige folk, der kender værdien af uddannelse og behovet for fornyelse.

Det er også kendetegnende for OK-Fondens forstandere, at der er tale om ganske slagfærdige folk med bestemte meninger om, hvordan deres institutioner skal drives. Således har fondens forstandere generelt sat meget markante fingeraftryk på deres institutioner. Hermed også sagt, at OK-Fondens institutioner ikke kun bygger på de visioner, der først blev formuleret af Arne Ginge og siden af direktionen. De bygger i lige så høj grad på forstandernes egne visioner. Uden forstandernes egne visioner og helt konkrete idéer

til forbedringer i hverdagen ville OK-Fonden ikke stå lige så stærkt, som det er tilfældet i dag.

I de følgende tre kapitler skal vi stifte nærmere bekendtskab med OK-Fondens forstandere og deres institutioner. Derimod skal vi kun i begrænset omfang møde nogle af de mange medarbejdere, der ikke har et ledelsesansvar. Det er på sæt og vis urimeligt, at fokus alene er på forstanderne, for OK-Fondens succes hviler i bund og grund på medarbejdernes indsats i hverdagen. Det er også Michael Brostrøms synspunkt.

„I mit hoved kan det kun lade sig gøre at drive plejehjem og andre typer sociale institutioner, hvis man har engagerede medarbejdere på ethvert niveau. Derfor er det også en stor tilfredsstillelse for mig, at jeg altid har mødt glade og engagerede medarbejdere, når jeg besøger vores centre. Folk, som kan lide deres job. For mere end noget andet er det disse medarbejdere, der gør forskellen i hverdagen. Deres indsats er simpelthen afgørende for, om fru Hansen eller hr. Jensen har et godt liv“, fastslår Michael Brostrøm.

OK-Hjemmet Gurli-Vibeke i Odense

Plejehjemmet Gurli-Vibeke ligger i en ombygget skole i det sydlige Odense og er et topmoderne hjem for 26 demente beboere. Sådan har det ikke altid været. Indtil 2000 havde plejehjemmet til huse i en gammel villa, der var så utidssvarende, at Odense Kommune og arbejdstilsynet forlangte, at OK-Fonden rykkede beboere og personale til et nyt plejehjem. Umiddelbart skulle man tro, at alle ville være glade for, at et gammelt plejehjem blev erstattet med et funkende nyt. Men det var ikke tilfældet. Beslutningen mødte stor modstand hos både pårørende og ansatte og afstedkom en hed debat i lokalaviserne. Det var nok muligt, mente beslutningens kritikere, at det gamle villaplejehjem ikke levede op til nutidens standarder, men til gengæld var det faglige og menneskelige miljø unikt. At bo i den gamle villa var som



OK-Huset Gurli-Vibeke i Odense er etableret i en ombygget skole.

at bo i et rigtigt hjem, og derfor burde det gamle plejehjem bevares, lød argumentet.

Odense Kommune og arbejdstilsynet lod sig imidlertid ikke rokke, og derfor indgik fonden en aftale om etableringen af et nyt plejehjem i en nedlagt skole på Hannerupgårdsvej. Oprindeligt var det Michael Brostrøms tanke, at

det nye hjem skulle bestå af fire til fem leve-bo-miljøer med fem-seks beboere i hver gruppe. Men det var Gurli-Vibekes mangeårige leder, sygeplejerske Ann-Lene Aagaard, imod.

„I mine øjne er mange leve-bo-miljøer for små. Både beboere og medarbejdere har en tendens til at gå lidt døde i hinandens selskab i grupper med fem til otte beboere. Jeg er

tilhænger af større grupper, fordi det giver mere liv og en bedre dynamik. Både i beboer- og medarbejdergruppen. Det fortalte jeg Michael, da han spurgte, hvordan jeg ønskede, at det nye Gurli-Vibeke skulle indrettes. Og han var lydhør over for mine ønsker, så det endte med, at det nye plejhjem blev opdelt i to afdelinger med hver 13 beboere. Vi landede altså på en model, der er en slags mellemtung mellem leve-bo-miljøerne og et traditionelt plejhjem“, fortæller Ann-Lene Aagaard.

De to afdelinger i det nye Gurli-Vibeke ligger henholdsvis i stuen og på første sal. Hver afdeling består af ni toværelses lejligheder og fire etværelses. Alle lejligheder har et stort og funktionelt toilet med bad. Begge afdelinger har deres eget køkken, der støder op til et fælles opholdsrum, så beboerne har mulighed for at følge med i madlavningen, der udføres af plejhjemmets køkkenpersonale og ikke af plejepersonalet, som det er tilfældet i mange leve-bo-miljøer. Også denne fordeling af arbejdsopgaverne var Ann-Lene Aagaards beslutning. Hun mener, at medarbejderne mister lidt fokus på beboerne, hvis de skal optræde i dobbeltrollen som pleje- og køkkenpersonale.

Ved siden af det lille opholdsrum ligger den store spise-stue, der også fungerer som afdelingens dagligstue, hvor beboere og ansatte tilbringer en stor del af dagen. Ved større arrangementer mødes man i Gurli-Vibekes store fællesrum, også kaldet „Forsamlingshuset“, på anden sal. Forsamlingshuset bruges typisk til arrangementer som fødselsdage, gudstjenester og sangaftener.

Det er hævet over enhver tvivl, at plejhjemmets fysiske rammer er blevet bedre efter overflytningen til det nye Gurli-Vibeke. Alene det, at man nu har en stor elevator, er en lettelse i hverdagen i forhold til den gamle villa, hvor der kun var trapper. Men trods alle fysiske forbedringer tog det alligevel en rum tid for medarbejderne at vænne sig til hverdagen i den ombyggede skole, fortæller Ann-Lene Aagaard.

„Min største bekymring var, om vi var i stand til at genskabe ånden fra vores dejlige villa. Og jeg må være ærlig at

sige, at det ikke var let. Men i dag synes jeg, vi har ramt den gamle arbejdsgejst. For eksempel har jeg en medarbejder på aftenholdet, der for et par dage siden fik den idé, at man skulle tage ind at se på julebelysning i Odense. Og det skulle være lige nu. Og så fyldte hun vores minibus med alle, der ville med, og af sted gik det ind til midtbyen. Den slags spontane og selvstændige initiativer er helt i ånden fra det gamle Gurli-Vibeke“, siger Ann-Lene Aagaard. Hun sætter i det hele taget stor pris på, at medarbejderne tænker og agerer selvstændigt.

Ann-Lene Aagaard kan også selv tænke ganske selvstændigt. Således har hun udarbejdet sit eget værdigrundlag for Gurli-Vibeke som et supplement til det værdigrundlag, der gælder for alle OK-Fondens hjem. Blandt „budene“ i hendes hjemmelavede værdisæt er: „Sund fornuft og logisk tænkning går foran regler og rutiner“. Det er et bud, der rammer ånden i Arne Ginges decentrale måde at lede sine plejhjem på. Det var da også ham, der i sin tid ansatte Ann-Lene Aagaard.

Dyruphus i Odense

Nogle få kilometer fra Gurli-Vibeke ligger plejhjemmet Dyruphus, der har 27 demente beboere. Dyruphus blev indviet i november 2003, men institutionens historie går længere tilbage, idet plejhjemmet oprindeligt var en del af Bent Schønbergs Plejhjemsgruppen og havde til huse i to villaer, der tilsammen bar det ret specielle navn: Inger-Lis Birthe. Da villaerne både var gamle og upraktiske, besluttede OK-Fonden og Odense Kommune at nedlægge plejhjemmet og opføre den nye institution.

OK-Fondens ledelse ønskede, at det nye plejhjem skulle etableres som leve-bo-miljøer, og det ønske mødte ingen modstand hos sygeplejerske Ardry Larsen, der fulgte med som forstander fra Inger-Lis Birthe til Dyruphus. I modsætning til sin kollega på Gurli-Vibeke, så er Ardry Larsen en



Et lille stykke sansehave i OK-Centret Dyruphus i Odense.

glødende tilhænger af leve-bo-miljøer, og hendes grundlæggende ambition er at drive et plejehjem, der lægger sig tæt op af filosofien bag disse miljøer. Målet er ganske enkelt at skabe et sted, der på de givne betingelser er så hjemligt og hyggeligt som overhovedet muligt.

De fysiske rammer på Dyruphus giver Ardry Larsen gode muligheder for at opfylde sin ambition. Plejehjemmet min-

der en del om en moderne variant af en gammeldags firlænget gård, hvor de tre af længerne fungerer som selvstændige leve-bo-miljøer med hver ni beboere. Alle har deres egen toværelses lejlighed med rigelig plads til både sofa, lænestole og tv, hvorfor beboerne sagtens kan opholde sig i deres egne rum. De fleste beboere foretrækker dog at tilbringe det meste af deres tid i det store og åbne rum, der udgør hjertet

i hver længe. Trods deres størrelse er fællesrummene i de tre længer meget hyggelige, fordi det er lykkedes at skabe en tryk og intim stemning. De store fællesrum kombinerer tre funktioner: køkken, spisestue og opholdsstue. Køkkenet er placeret midt i rummet, så alle kan følge med i madlavningen.

Det er helt i Ardry Larsens ånd, at køkkenerne har fået så central en placering.

„Vi forsøger jo at udleve den tanke, at vores bomiljøer skal minde så meget om rigtige hjem som overhovedet muligt. Det er også en af grundene til, at jeg har valgt, at vi ikke skal have maden udefra. Hos os laver plejepersonalet maden. Sådan skal det i mine øjne være i et rigtigt leve-bomiljø. Det er meget mere hjemligt“, mener hun.

Beboerne er selvfølgelig mere end velkomne til at deltage i madlavningen. Det er dog de færreste, der laver mad hver dag, men for Ardry Larsen er deltagelsen i det praktiske køkkenarbejde heller ikke så afgørende. Det afgørende er den oplevelse, beboerne får ved at være tæt på madlavningen.

„Vores beboere har meget stor glæde ved at opholde sig i nærheden af køkkenet, når der bliver lavet mad, for det er med til at stimulere deres indre liv. Alene duften fra køkkenet har evnen til at stimulere deres sanser og fremkalde følelser og tanker, der ellers ville have meget svært ved at komme op til overfladen. Derfor kan man slet ikke overvurdere betydningen af, at demente mennesker kan følge med i madlavningen på nært hold“, mener Ardry Larsen.

Madlavningen er ikke det eneste redskab, der anvendes i Dyruphus for at skabe en god og hyggelig stemning. I sommerhalvåret tilbringer beboerne megen tid i den frodige gårdhave, der er etableret mellem de fire længer. Der er også hyppige ture ud af huset, og man er flittige gæster i den nærliggende kirke, hvor folkene fra Dyruphus tropper op cirka en gang om måneden med 25-30 beboere, ansatte og pårørende. Det er populært hos den lokale præst, der hermed får den sjældne fornøjelse at prædike for en større forsamling.

Ud over de tre boenheder har Dyrupshus også et lille dagcenter med syv demente daggæster. Det ligger i den fjerde længe, hvor også administrationen har til huse. Dagcentret fungerer som en selvstændig enhed, men der er alligevel en del samvær på tværs af grupperne. Således inviterer dagcentret regelmæssigt til fester, hvor alle beboere og ansatte deltager. Det sker for at styrke den sociale sammenhæng på stedet, men også for at integrere brugerne af dagcentret, der i mange tilfælde ender med at blive permanente beboere.

Ardry Larsen tilskriver sine medarbejdere en stor del af æren for, at det er lykkedes at skabe et velfungerende levebo-miljø på Dyruphus.

„Det er typisk for mine medarbejdere, at de er ildsjæle, der virkelig brænder for vores lille sted. Det er i høj grad deres fortjeneste, at det er lykkedes at skabe et miljø, hvor der hersker den gode og omsorgsfulde stemning, som vi alle sammen nyder godt af. Uden medarbejdernes engagement ville Dyruphus simpelthen ikke være lige så velfungerende. Hverken fagligt eller menneskeligt“, slutter Ardry Larsen.

Dreyershus i Kolding

Plejehjemmet Dreyershus er en nyskabelse i OK-Fonden. Den store etagebygning, der ligger midt i Kolding, ejes af Kolding Ældreboligselskab, mens driften er udliciteret af Kolding Kommune. Den samarbejdsform var ny både for Kolding Kommune og OK-Fonden, og de første par år, efter fonden i 2000 vandt licitationen, var præget af alvorlige indkøringsvanskeligheder.

I dag er alt dette vand under broen. Samarbejdet mellem kommunen og fonden fungerer endog meget fint, hvilket bedst illustreres med, at de to parter i slutningen af 2007 lavede en otteårig kontraktforlængelse. Det glæder ikke mindst for forstander Karen Sørensen. Hun oplevede de sidste par år op til kontraktforlængelsen, at det kan være lidt en af udfordring at være leder af et plejehjem, der drives på en



Gårdmiljøet i OK-Plejecentret Dreyershus, der ligger centralt i Kolding.

tidsbegrænset kontrakt. Eksempelvis kan det i den sidste del af kontraktperioden være vanskeligt at lægge planer for medarbejdernes videreuddannelse. Men også mange andre områder bliver berørt som for eksempel indgåelse af lejekontrakter og samarbejdsaftaler.

Selve Dreyershus er et etagebyggeri med 64 etværelses lejligheder. Alle lejligheder er besat af enlige. De 64 beboere er fordelt på otte leve-bo-miljøer, der til daglig omtales som

„bogrupper“. To af grupperne er skærmede enheder for demente, mens de resterende seks grupper er for bedre fungerende ældre. Ligesom i Dyruphus er det plejepersonalet, der sammen med beboerne laver maden i det åbne køkken, der støder op til den store spise- og opholdsstue. Men Dreyershus er stort nok til, at plejehjemmet har sin egen økonoma, der rådgiver personalet om kstsammensætning og foretager løbende ernæringsundersøgelser af beboerne.

Hver bogruppe udgør sit eget lille selvstændige univers, hvor medarbejderne selv planlægger og prioriterer i hverdagen.

„Det er dog et princip i alle grupper, at beboerne skal inddrages i videst muligt omfang. Der er naturligvis stor forskel på, hvor meget beboerne kan deltage. Men vores udgangspunkt er, at alle kan deltage i et eller andet. For eksempel kan man jo altid være med i diskussionerne om, hvad man skal have at spise, eller hvordan der skal pyntes op til jul“, fortæller Karen Sørensen.

Alle beboere på Dreyershus indbetaler hver måned et fast beløb til husholdningskassen i deres bogruppe. Og det er ud af denne kasse, at man afholder alle husholdningsudgifter. Fra fødevarer til rengøringsmidler, stearinlys, duge og køkkenredskaber. For at spare mest muligt på budgettet, bruger beboere og medarbejdere en del tid på at gennempleje tilbudsaviserne i Kolding. Det er ikke kun godt for økonomien. Det skaber også meningsfuldt, socialt samvær i grupperne.

Dreyershus rummer også mulighed for at samle beboerne på tværs af grupperne i de store fælleslokaler i stueetagen. Her afholder man aktiviteter som fysioterapi, fællesmøder og gudstjenester. Fra stuen er der udgang til Dreyershus' store gårdhave. Beboerne behøver dog ikke tage elevatoren ned til stueetagen, når de skal trække lidt frisk luft. Hver bogruppe har sin egen store altan.

Flere af OK-Fondens plejehjem har tilknyttet en gruppe frivillige, hvis arbejde er med til at give beboernes hverdag et ekstra pift. Det gælder også på Dreyershus, hvor de frivillige blandt andet arrangerer et stort julemarked hvert år. Gruppen af frivillige består mestendels af pårørende til tidligere beboere og folk, der „bare“ har lyst til at yde et personligt bidrag til plejehjemmet.

I lighed med alle andre OK-hjem er der også på Dreyershus et bruger- og pårørenderåd. Samarbejdet med rådet kom lidt skævt fra start grundet indkøringsvanskelighederne i 2001, da rådet var fremme med kritik af plejhjemsdrif-

ten. OK-Fonden tog imidlertid kritikken til sig, og i de senere år har der været en fin dialog mellem rådet og plejhjemsledelsen. Det mest omfattende samarbejde med de pårørende finder sted i de enkelte leve-bo-miljøer, hvor de pårørende er en væsentlig sparringspartner i den løbende diskussion om, hvordan man skaber de bedste betingelser for Dreyershus' beboere. I og med at bruger- og pårørenderådet og OK-Fonden ikke fik den bedste start på deres samarbejde, var det en stor glæde, at rådet i 2007 anbefalede kommunen at forlænge kontrakten med fonden.

OK-Centret Prinsesse Benedikte, Frederiksberg

I 1996 besluttede OK-Fonden og Frederiksberg Kommune, at fondens utidssvarende plejehjem, Hjembo på Mariendalsvej, skulle nedlægges. I samme åndedrag blev det vedtaget, at beboere og personale skulle overflyttes til en ny adresse på Sankt Nikolaj Vej, hvor kommunen og en pensionskasse planlagde at opføre et helt nyt plejehjem.

Det var en beslutning, Arne Ginge var yderst tilfreds med. Nu fik han omsider mulighed for at gøre noget, han længe havde drømt om: at opkalde et nybygget plejecenter efter Hendes Kongelige Højhed Prinsesse Benedikte som en påskønnelse af hendes indsats som protektor for OK-Fonden. Det havde ikke tidligere været muligt af den simple grund, at fonden ikke havde etableret nye plejehjem, siden prinsessen i 1996 sagde ja til at blive fondens protektor.

Arne Ginges drøm gik i opfyldelse i februar 1999, da de 56 beboere rykkede ind i den seks etager store bygning. Hver af de seks etager på plejecentret udgør et selvstændigt boafsnit med ti beboere. Undtagelsen er boafsnittet i stuen, der kun har seks. Alle beboere har en stor etværelses lejlighed. Fællesrummet med det tilhørende åbne køkken er placeret midt på etagen. Hertil kommer, at hver etage har et par opholdsarealer på gangen. Beboerne på centret er typisk svært demente, og mange har ikke noget sprog. De er meget



OK-Centret Prinsesse Benedikte på Frederiksberg.

plejkrævende og flere af dem kommer fra institutioner, hvor man ikke har haft ressourcer til at give dem den fornødne pleje og omsorg.

Leder af OK-Centret Prinsesse Benedikte er sygeplejerske Mette Lunde, der blev ansat i fonden i 1995 og således havde det praktiske ansvar for udflytningen fra Hjembo. Til trods for at det nye center ikke blev opført af OK-Fonden, lykkedes det Mette Lunde at skaffe sig temmelig stor indflydelse på planlægningen af bygningen. Eksempelvis var det

oprindeligt ikke tanken, at plejecentret skulle have nedfaldsskakte til vasketøj og affald, men det fik Mette Lunde gennemtrumfet.

Prinsesse Benedikte Centret har ligesom alle andre større plejehjem i OK-Fonden en decentral ledelseskultur. Hver etage i centret fungerer som et selvstændigt medarbejderteam med ansvar for sit eget budget og aktivitetsplaner. Konsekvensen er, at man på hver etage har udviklet sin egen „mikrokultur“, der adskiller sig fra de andre etagers. En af



OK-Plejhjemmet Dronning Anne-Marie Centret under ombygningen i 2008-2010.

forskellene er, at personalet på nogle etager har valgt at lave aftensmaden selv, mens andre køber den på Dronning Anne-Marie Centret. Andre igen har valgt en kombination af de to muligheder.

Forskellighederne til trods arbejder alle medarbejderteamene efter samme overordnede målsætning, fortæller Mette Lunde.

„Fælles for alle teamene er det stærke fokus på, at arbejdet skal tilrettelægges med udgangspunkt i beboernes behov. Det vil helt konkret sige, at beboerne ikke bliver hevet ud af sengen klokken otte, fordi det er det normale tidspunkt at spise morgenmad på. Og de bliver heller ikke bedt om at slukke for fjernsynet i fællestuen, når klokken er mange. For det er os, der er gæster i beboernes hjem. Ikke dem, der er gæster på vores arbejdsplads. Derfor er det også beboernes og ikke medarbejdernes behov, der skal være omdrejningspunktet i tilrettelæggelsen af det daglige arbejde“, understreger Mette Lunde.

Respekten for beboernes behov kommer også til udtryk ved, at man på Prinsesse Benedikte Centret er meget bevidst om, at man ikke presser aktivitetstilbud ned over hovedet på dem. Ifølge Mette Lunde er der en tendens til, at det per definition bliver betragtet som positivt, hvis et plejhjem har mange aktivitetstilbud. Mette Lundes eget synspunkt er lidt mere nuanceret.

„Det er indlysende, at beboerne skal have gode aktivitetstilbud. Men man skal være opmærksom på, at ikke alle har brug for lige mange tilbud. De fleste af vores beboere bliver let urolige eller ligefrem ulykkelige, hvis de udsættes for mange nye sanseindtryk. Det bedste for dem er ro og tryghed. Og så skal de føle, at de har friheden til at finde deres eget tempo i hverdagen. Det er vores vigtigste opgave at sørge for, at de har ro, tryghed og frihed“, konkluderer Mette Lunde om den plejefilosofi, der praktiseres på Prinsesse Benedikte Centret.

Dronning Anne-Marie Centret på Frederiksberg

Da Dronning Anne-Marie Centret blev indviet i 1980, var det et topmoderne plejecenter med 96 boliger, 34 beskyttede boliger og et tilhørende dagcenter med 48 brugere. Centret var i mange år kronjuvelen blandt OK-Fondens plejhjem, der for en stor dels vedkommende bestod af ældre villaer, der slet ikke havde Dronning Anne-Marie Centrets niveau. Men selv en kronjuvel kan blive slidt i kanten, og i 2008 blev det nødvendigt at påbegynde en omfattende ombygning af stedet.

Ombygningen vil stå på indtil 2010 og bringe Dronning Anne-Marie Centret op på niveau med fondens nyeste plejecentre, hvilket blandt andet betyder, at de 96 etværelses plejeboliger vil blive bygget om til 70 tovværelses boliger. Mens ombygningen står på, vil beboerne i to tempi blive overført til plejhjemmet Flintholm, der er en såkaldt kommunal „buffer-institution“. Det vil sige, at plejhjemmet er opført af Frederiksberg Kommune med henblik på en midlertidig genhusning af beboere på plejhjem, der er under ombygning.

Beboerne på Dronning Anne-Marie Centret er de første, der genhuses på Flintholm, men institutionen vil være i brug i de næste mange år, idet flere plejhjem på Frederiksberg står i kø til en stor ombygning. Det er aldrig ideelt, at plejhjemsbeboere skal genhuses, men Frederiksberg Kommunes fremsynede investering i Flintholm har bevirket, at den komplicerede proces er blevet lagt i trygge og faste rammer til gavn for både ældre, personale og pårørende.

Den gennemgribende ombygning af Dronning Anne-Marie Centret er ikke den eneste forandring, der har ramt institutionen. I 2007 valgte sygeplejerske Niels Gjerstrup at gå på pension efter at have været plejecentrets leder siden indvielsen i 1980. Niels Gjerstrups fratræden var ikke bare et tab for plejecentret. Det var også et tab for OK-Fonden



Første skitse til OK-Centret Baeshøjgaard i Vig.

at tage afsked med en medarbejder, der har været en del af organisationen, siden OK-Fonden overtog de schönbergske plejhjem i 1975.

Det stod klart for OK-Fondens direktion, at det ville være en krævende opgave at overtage ledelsen på Dronning Anne-Marie Centret på et tidspunkt, hvor man både byggede om og sagde farvel til den mangeårige leder. Fonden tog da heller ikke nogen chancer, da den nye leder skulle udpeges, men valgte Mette Lunde, der som nævnt ovenfor også er leder af OK-Centret Prinsesse Benedikte. Mette Lunde var et indlysende valg, da hun ikke bare har mange års ledererfaring. Hun har også erfaring med de helt specielle problemer, der knytter sig til flytninger af beboere fra et plejhjem til et andet. De erfaringer har hun haft god nytte af, efter hun tiltrådte som leder på Dronning Anne-Marie Centret, fortæller Mette Lunde:

„Det er en stor udfordring for alle involverede parter, når man permanent, eller som i vores tilfælde midlertidigt, må rykke sine beboere til et andet plejhjem. Mange mener, at det ofte er beboerne, der bliver sorteper i processen, fordi flytningen kan skabe utryghed og på anden måde skade dem. Men min erfaring, både fra tidligere og nu, er, at de fleste beboere grundlæggende er glade for, at deres fysiske rammer bliver markant forbedret med større boliger og nymalede og lyse lokaler. I virkeligheden er flytninger og store ombygninger nok ofte et større problem for personalet og de pårørende, fordi de i højere grad bliver konfronteret med alle de irriterende småting, der knytter sig til en flytning. Eksempelvis har vi haft problemer med vores nye telefonsystem. Det har ikke i synderligt grad berørt beboerne, men det har til gengæld frustreret både de pårørende og de ansatte“.

I Mette Lundes øjne er der en tilbøjelighed til, at både ledelse, personale og pårørende let kommer til at overfokusere på de negative oplevelser, der knytter sig til enhver genhusningsproces. Derfor har hun arbejdet målrettet på at sætte fokus på de positive muligheder, som ombygningen af

Dronning Anne-Marie Centret frembyder. En af disse er, at ledelsen og personalet har haft mulighed for at præge en lang række beslutninger vedrørende den fysiske indretning af deres arbejdsplads. Således har medarbejderne eksempelvis haft mulighed for at få indflydelse på placeringen af lifte, nedfaldsskakter, indretning af køkkenet og valg af lamper og dørgreb.

Ifølge Mette Lunde indskrænker de positive sider ved ombygningen sig ikke kun til, at medarbejderne har mulighed for at få arkitekten til at indføje deres ønsker i planlægningen. Ombygningen kan også bruges som anledning til, at man vender blikket indad og overvejer, om plejhjemmets virksomhedskultur skal have et serviceeftersyn.

„Den ombygning Dronning Anne-Marie Centret gennemgår, er så omfattende, at der bliver vendt op og ned på vores hverdag. Det er besværligt, men det er også sundt, fordi det er en glimrende anledning til at kaste et kritisk blik på alle de gamle rutiner og indgroede gøremåder, der kendetegner ethvert plejhjem, der har nogle år på bagen. Man kan sige, at ombygningen har givet os chancen for at ryste posen og diskutere, om der er noget, vi kan gøre bedre. Og den chance har vi tænkt os at gribe. For selv om Dronning Anne-Marie Centret er et fantastisk sted med en masse dedikerede medarbejdere, så er der altid et eller andet, man kan gøre bedre“.

OK-Centret Baeshøjgård i Vig

I 2001 indgik Trundholm Kommune og OK-Fonden en aftale om etableringen af det selvejende plejecenter Baeshøjgård i Vig samt opførelsen af et servicecenter i samme bebyggelse. Plejecentret, der har 48 beboere, blev taget i brug i oktober 2004, og indviet sammen med servicecentret i november samme år. Servicecentret består af et dagcenter med cirka 50 brugere og et genoptræningscenter med fysioterapi og et flot varmtvandsbassin, der også benyttes til



OK-Centret Baeshøjgaard rummer et veludstyret servicecenter med eget varmtvandsbassin, der bruges til genoptræning af personer fra hele kommunen.

babysvømning. Genoptræningscentret betjener omkring 100 borgere om ugen.

Både Baeshøjgårds administration og køkken har til huse i samme bygning som servicecentret. Køkkenet leverer varm mad til både plejecentrets beboere og servicecentrets brugere. Sidstnævnte spiser i centrets egen café, hvor alle brugere er velkomne. Caféen er også åben for beboerne i de 19 boliger i seniorbofællesskabet Enghaven, som OK-Fonden opførte på nabogrunden i 2002.

Selve plejecentret på Baeshøjgård består af to bygninger, der ledes af hver sin sygeplejerske. Hver bygning er delt op i tre selvstændige bogrupper med otte beboere. Til den enkelte bogruppe hører otte etværelses lejligheder og en spise- og opholdsstue med køkken, hvor de lette måltider tilberedes.

Bogrupperne har en høj grad af selvstændighed, og medarbejderne planlægger selv deres hverdag. Ligesom det er tilfældet på de fleste andre af OK-Fondens plejehjem, er der ikke personalerum i bogrupperne. Medarbejderne spiser og holder deres pauser i fællesrummet, hvor beboerne opholder sig.

Selv om bogrupperne har en udstrakt grad af selvstyre, får medarbejderne ikke lov at gro fast i deres egne rutiner. Alle modtager løbende supervision og undervisning. Således gør man på Baeshøjgård meget ud af at optræne medarbejdernes evne til at kommunikere med beboerne. Ligesom der arbejdes målrettet på at opøve medarbejdernes evne til at sætte sig ind i beboernes følelser og tanker. Eksempelvis i forbindelse med tabet af en ægtefælle eller en gammel og uudslettelig sorg over tabet af et barn.

Det er ikke noget tilfælde, at der på Baeshøjgård er et stærkt fokus på medarbejdernes kommunikative og empatiske evner. Centrets leder, Gunvor Hector, er uddannet pædagog og familierapeut og har en fortid som leder af flere ungdomsinstitutioner i Vestsjællands Amt. Hun har med andre ord den faglige baggrund for at lede et plejecenter, hvor skabelsen af et godt socialt miljø har høj prioritet. Det er dog ikke kun beboernes trivsel, der ligger Gunvor Hector på sinde.

„Som leder er man aldrig bedre end den samlede sum af sine medarbejdere. Derfor er det vigtigt, at man hele tiden har fokus på deres trivsel. Jeg har den holdning, at det skal være sjovt at gå på arbejde. Der skal være noget at grine af og glæde sig over hver dag. Ellers er der et eller andet, ledelsen må lave om på“, fastslår hun.

Helt i overensstemmelse med sit syn på det gode humørs betydning, har Gunvor Hector oprettet et fornøjelsesråd, hvis medlemmer både tæller beboere og medarbejdere. Et af de faste punkter på fornøjelsesrådets kalender er det årlige asfaltbal i et stort cirkustelt, der sættes op ude på parkeringspladsen. Asfaltballet er lidt af en lokal begivenhed og trækker hvert år 350-400 deltagere, der spiser, danser og synger til langt ud på aftenen. Den store begivenhed bliver behørigt dækket af plejehjemmets eget blad, Baeshøjgård Posten, der udkommer en gang om måneden med små tekster og store billedreportager om livets gang på plejehjemmet.

Traditionen for asfaltballet blev indført, fordi Gunvor Hector insisterer på, at der også på et plejhjem skal være plads til sjove og ekstraordinære begivenheder. Et synspunkt, der stemmer nøje overens med OK-Fondens motto om, at livet skal leves – hele livet. Det samme gør Baeshøjgårds egen gourmetklub, hvor madglade beboere har mulighed for at nyde god mad og vin. Gourmetklubben er dog ikke Gunvor Hectors opfindelse, men blev til på initiativ af to afdelingsledere.

Selv om Gunvor Hector og hendes medarbejdere arbejder målrettet på at skabe et livligt og festlig plejemiljø, så har

man naturligvis også fokus på den mere alvorlige side af omsorgsarbejdet.

„Hvis man skærer helt ind til benet, så er der to målsætninger, der skal være opfyldt for at få et sted som vores til at fungere. Den ene er, at den fysiske pleje skal være i orden. Det er der slet ingen diskussion om. Det er en meget alvorlig sag at have ansvaret for andre menneskers helbred. Den anden er, at kommunikationen og det terapeutiske miljø skal basere sig på respektfuld indlevelse i beboernes situation. De ansatte skal, i alt hvad de foretager sig, tage udgangspunkt i, at de behandler beboerne på samme måde, som de selv gerne vil behandles, når det engang bliver deres tur til at komme på plejhjem“, mener Gunvor Hector.

Det er en del af historien om Baeshøjgård, at stedet ikke kun fungerer som pleje- og servicecenter. Plejecentrets café bliver brugt af den lokale OK-Klub, der blev oprettet på initiativ af Gunvor Hector og Kirsten Johansen, der bor i en af de 19 seniorboliger på nabogrunden. Klubben har eksisteret siden 2005 og har i dag 125 medlemmer. Klubben har et højt aktivitetsniveau, der omfatter både kulturelle arrangementer og deciderede hyggearrangementer som fællesspisning.

Betty Sørensen Parken i Vejle

Få plejhjem i Danmark har så god en beliggenhed som Betty Sørensen Parken, der ligger i udkanten af Vejle med udsigt over fjorden. Men det er ikke kun den fantastiske beliggenhed, der gør plejecentret fra 2006 til noget ganske særligt. Med Betty Sørensen Parken har OK-Fonden introduceret en helt ny type seniorboligmiljø, der ud over plejecentret også består af 20 kommunale ældreboliger og 20 seniorboliger, der sælges som ejerboliger.

Plejecentret er det fælles omdrejningspunkt i boligområdet, idet beboerne i de omkringliggende boliger frit kan benytte hovedbygningens faciliteter, der blandt andet



Hendes Kongelige Højhed Prinsesse Benedikte besøger OK-Fondens plejecenter i Betty Sørensen Parken i Vejle.

omfatter møderum, et fitnesslokale og en restaurant, der både laver mad til centrets beboere og er åben for offentligheden. Beboerne i naboboligerne kan også købe serviceydelser som rengøring i centret. Ligesom centrets ansatte udfører visiteret hjemmehjælp, hvis der skulle opstå behov for det.

De mange forskelligartede funktioner under samme tag stiller nogle temmelig atypiske krav til centrets leder, sygeplejerske Inger Marie Eriksen.

„Den største udfordring er nok restauranten. For selv om jeg ikke blander mig i den daglige drift, så har jeg det overordnede ansvar for, at forretningen løber rundt. Det vil blandt andet sige, at jeg sammen med køkkenchefen skal lægge en linje, så restaurantens mad på samme tid opfylder plejecentrets behov og har et niveau, der appellerer til et bredere publikum. Det er ingen simpel balance, skulle jeg hilse at sige“, fortæller hun.

Plejecentret i Betty Sørensen Parken er ikke bare en slags fælleshus for områdets beboere. Det er også et hjem for bygningens 36 beboere, der alle har hver deres etværelses lejlighed med eget bad og toilet. For at styrke beboernes hjemfølelse har centret flere små dagligstuer og hyggelokke, hvor kun de selv og medarbejderne kommer. På den måde undgår man, at beboerne føler, at de bor på en banegård, hvor udefrakommende render ud og ind af dørene. Men beboerne, der alle er visiteret af Vejle Kommune, kan på deres side frit benytte de samme faciliteter, som de udefrakommende gæster.

Inger Marie Eriksen har lagt vægt på at sammensætte en personalegruppe, der er præget af tværfaglighed. Således er cirka 20 procent af de ansatte uddannede pædagoger.

„Der er tit er lidt for meget fokus på sygdomsbehandling i ældreplejen. Det har jeg forsøgt at opveje ved at ansætte flere pædagoger. De er et godt supplement til de traditionelle personalegrupper, fordi deres kompetence er at skabe af et

velfungerende socialt miljø“, forklarer Inger Marie Eriksen og tilføjer, at der gik nogle måneder, inden de forskellige faggrupper fik et samarbejde helt op at stå. I dag udgør personalegruppen dog et stærkt tværfagligt team, hvor man nyder godt af hinandens forskellige kompetencer.

Ganske som alle OK-Fondens andre forstandere stræber Inger Marie Eriksen efter, at plejecentret har så lidt institutionspræg som overhovedet muligt. Den ambition gennemsyner arbejdsgangene på plejecentret i stort og småt. Eksempelvis vaskes beboernes tøj ikke sammen, men hver for sig. Ifølge Inger Marie Eriksen er det nemlig et udtryk for institutionstænkning at bunke forskellige menneskers tøj sammen i én stor vask.

Et andet kendetegn ved institutioner er ifølge Inger Marie Eriksen, at der er en tendens til, at beboerne i for høj grad bliver betragtet som „sager“ og i for ringe grad som mennesker. Derfor insisterer hun på, at alle medarbejdere, om det så er stedets sygeplejerske, deltager i alle aspekter af plejen. Fra at holde i hånd til at hjælpe folk i bad.

„En af forudsætningerne for at skabe et velfungerende plejecenter er, at medarbejderne kender hele det menneske, de har med at gøre. Og det kendskab får man ikke, hvis man kun møder beboerne i en enkelt type arbejdsituation. Man skal hele vejen rundt“, mener Inger Marie Eriksen.

Det hører med til historien om Betty Sørensen Parken, at projektet kun blev muligt, fordi direktør Holger Bagger Sørensen donerede den 25.000 kvadratmeter store grund til OK-Fonden. Den generøse gave er ikke mindst kommet beboerne i plejecentret til gode, idet bygningen har fået flere faciliteter, end det ellers ville have været muligt. Desuden var det også Holger Bagger Sørensen, der ville have, at plejecentret skulle ligge i første række til fjorden og de andre boliger bagved. De ældste og svageste skulle have den bedste udsigt, lød hans argument. Det synspunkt nyder beboerne dagligt godt af.



Et tænksomt øjeblik på OK-Centeret Baeshøjgård i Vig.

10. KAPITEL

OK-Fondens friplejehjem

Flere af de plejehjem, OK-Fonden i 1974 overtog fra Bent Schønberg, lå i store villaer, der var opført af fremgangsrige forretningsfolk. Villaerne blev skabt til familieliv og prangende middagsselskaber. De blev ikke bygget til plejehjemsdrift, og med tiden fik de sværere og sværere ved at leve op til de krav, der blev stillet til moderne plejehjem. Værelserne var for små og havde ikke eget bad og toilet. Indretningen var alt andet end handicapvenlig, og de fysiske arbejdsforhold for medarbejderne var ofte under al kritik.

Som følge af villaernes uhensigtsmæssige indretning oplevede OK-Fonden med jævne mellemrum, at kommunerne krævede dem bygget om, hvis driftsoverenskomsten skulle fornys. Det gjorde man så. Men uanset hvor meget fonden renoverede og byggede om, så haltede villaplejehjemmene hele tiden efter de ideelle standarder. Resultatet var, at flere kommuner opsagde driftsoverenskomsterne og rykkede beboerne over på nybyggede kommunale plejehjem eller i ældreboliger.

I slutningen af 1990'erne havde OK-Fonden kun tre villaplejehjem tilbage. Arendse i Glostrup og Lotte og Helenes Minde på Frederiksberg, der alle tre havde overenskomst med Københavns Kommune. I 2000 nåede Københavns Kommune frem til den konklusion, at tiden definitivt var løbet fra disse plejehjem, og man opsagde driftsoverenskomsten efter en såkaldt sivemodel, hvilket betød, at der ikke længere ville blive visiteret nye beboere til plejehjemmene, når de gamle faldt fra.

Både beboere, pårørende og medarbejdere protesterede voldsomt over beslutningen. De ønskede, at plejehjemmene skulle bevares, fordi det sociale miljø i de gamle villaer havde en række kvaliteter, der langt overgik ulemperne ved

de utidssvarende bygninger. Først og fremmest oplevede man, at det var en kvalitet, at plejehjemmene var små og overskuelige. Det gav en følelse nærhed og tryghed – af at føle sig hjemme. Disse følelser blev kun forstærket af, at plejehjemmene var etableret i gamle villaer med deres egen personlige sjæl.

Det var ikke første gang, at OK-Fonden var ude for, at der blev protesteret over, at et af de gamle villaplejehjem skulle erstattes med en nybygget institution. Det samme var sket et par år tidligere i Odense, da beboere og personale på Gurli-Vibeke blev flyttet til et nyt plejehjem. Dengang havde OK-Fonden bøjet af for kommunens ønske om at nedlægge villaplejehjemmet. Nu var man klar til at gå nye veje, fortæller Michael Brostrøm:

„Københavns Kommune havde ret i, at de tre villaplejehjem rent bygningsmæssigt var utidssvarende. Men vi oplevede jo også, at både beboere, pårørende og medarbejdere var meget, meget glade for dem. Derfor virkede det også helt forkert at lukke hjemmene. Efter lidt betænkningstid besluttede vi os til at tage chancen og drive plejehjemmene videre uden driftsoverenskomst med en kommune“.

Den beslutning betød, at spillereglerne for driften af de tre plejehjem ændrede sig fundamentalt. Fraværet af en driftsoverenskomst betød nemlig, at der ikke længere var et økonomisk sikkerhedsnet spændt ud under plejehjemmene. Tidligere havde kommunen både anvist nye beboere og dækket omkostningerne, hvis der var ledige plejeboliger. Uden en overenskomst stod plejehjemmene i den situation, at de selv måtte ud at skaffe kunder i butikken. Og hvis det ikke lykkedes, måtte man selv bære de økonomiske konsekvenser. De tre villaplejehjem skulle med andre ord til at



OK-Plejehjemmet Helenes Minde på Frederiksberg.

fungere på markedsvilkår. Præcis hvordan det enkelte villaplejehjem skulle tilpasse sig markedets spilleregler, lod OK-Fondens direktion i vid udstrækning være op til de tre hjemms forstandere. Det kan virke temmelig nonchalant, at fondens ledelse ikke selv tog den fulde styring i så stor en omvæltningssproces, men det var der ifølge Michael Brostrøm en god grund til.

„En af fordelene ved at være en værdibaseret virksomhed er, at medarbejderne er mere engagerede. Det gælder også vores forstandere. De er utroligt ærekære og driver plejehjemmene som om, det var deres egne og ikke OK-Fondens. Derfor var det også med sindsro, at vi gav dem meget stor indflydelse på, hvilken strategi der skulle gælde for netop deres plejehjem. Vi lod det være op til dem at lægge en plan for, hvordan de ville tiltrække nye beboere. Og op til dem at sikre, at de overhovedet havde et produkt, der var efterspørgsel efter“, fortæller Michael Brostrøm.

Selv om OK-Fondens direktion ikke stod bag udarbejdelsen af plejehjemmenes nye strategier, så var både Arne Ginge, Michael Brostrøm og økonomichef Helle Friis Erlandsen i løbende dialog med forstanderne. Eksempelvis var det fondens ledelse, der holdt regnskab med, at de beslutninger, man traf, nu også var lovlige. Det var en kompliceret udfordring, for i den eksisterende lovgivning var der ikke taget højde for alle de problemstillinger, man blev konfronteret med. Det betød, at ledelsen skulle tage stilling til en lang række spørgsmål, der reelt ikke fandtes noget klart svar på. Den usikkerhed måtte man leve med helt frem til 2003, da Socialministeriet udarbejdede en dispensation, der omfattede både OK-Fondens tre villahjem samt en række plejehjem, der blev drevet af andre selvejende institutioner.

Helenes Minde på Frederiksberg

Sygeplejerske Lene Godtfredsen havde ingen anelse om, at hun skulle komme til at stå i spidsen for plejehjemmets



Beboere fra Helenes Minde på tur i Nyhavn.

overgang til markedsvilkår, da hun i 1997 blev forstander på Helenes Minde på Frederiksberg. Hun troede, at hun „bare“ skulle være leder af en lille selvejende institution med 21 demente borgere fra Københavns Kommune. Men kommunens beslutning om at opsigte overenskomsten betød, at hun pludselig stod i en situation, hvor Helenes Minde enten måtte lukke, eller også måtte hun finde nye kunder til plejehjemmet.

Inden Lene Godtfredsen blev forstander på Helenes Minde, var hun igennem tre turbulente år leder af HIV-pensionatet i Valby. Det havde hærdet hende, så hun lod sig ikke slå ud af, at hendes arbejdsforhold på Helenes Minde ændrede sig dramatisk. Hun indkaldte til en række møder, hvor hun og medarbejderne diskuterede, hvad der skulle ske med plejehjemmet. At medarbejderne blev involveret i den diskussion var en selvfølge, fordi Lene Godtfredsen var over-

bevist om, at plejehjemmet ikke havde nogen fremtid, hvis ikke de blev taget med på råd.

„Vi var alle sammen enige om, at Helenes Minde skulle overleve. For vi var glade for at arbejde sammen, og vi elskede det gamle, umulige hus med alle dets trapper og skæve vinkler. Så vi satte os ned og analyserede os frem til, at vores helt stærke side var de skæve eksistenser. Vi var simpelthen gode til at tage os af mennesker, der ikke passede ind andre steder. Og ud af den erkendelse voksede så strategien om, at vi skulle specialisere os i folk med alkoholdemens. Arne og Michael blandede sig ikke i den beslutning. De støttede os helhjertet og var altid klar, når vi havde brug for at diskutere tingene igennem. Deres eneste krav var, at der helst ikke måtte gå alt for lang tid, før det løb rundt økonomisk“, fortæller Lene Godtfredsen.

Helenes Minde blev friplejehjem i 2000, og frem til 2003 brugte Lene Godtfredsen en stor del af sin tid på at markedsføre plejehjemmet over for amter og kommuner i hovedstadsområdet. Det var et stort arbejde, for selv om der var mangel på plejeboliger til alkoholdemente, var det svært for hende at afsætte de ledige pladser på plejehjemmet. Mod slutningen af 2002 havde Helenes Minde i en periode kun 14 beboere ud af 21 mulige. De tal var så dårlige, at plejehjemmets overlevelse pludselig blev et tema.

„Da vi var helt i bund, blev jeg kaldt til møde hos økonomidirektør Helle Friis Erlandsen og lønchef Jørgen Kruse. De var virkelig søde og forstående, men de sagde også, at nu gik den altså ikke meget længere. Hvis ikke belægningsprocenten blev forbedret markant, så ville vi blive nødt til at lukke. Jeg bad om at få et par måneder til at rette op på skuden. Og det fik jeg heldigvis“, fortæller Lene Godtfredsen med et stort smil.

De ekstra måneder var givet godt ud. Umiddelbart efter mødet fik Lene Godtfredsen skabt en god kontakt til Sankt Hans i Roskilde Amt, der havde fået øjnene op for Helenes Mindes særlige kompetencer. Herefter gik belægningsprocenten langsomt i vejret i takt med, at det rygtedes, at det

gamle villaplejehjem var et godt sted for folk med alkoholdemens. I dag er det længe siden, at Helenes Minde har haft ledige pladser. Det er dog ikke alle pladser, der er besat af personer med alkoholdemens. Enkelte beboere har en anden diagnose, men fælles for dem alle er, at de ikke passer ind på et almindeligt plejehjem.

Redningen af Helenes Minde var ikke kun et spørgsmål om Lene Godtfredsens vedholdende markedsføring af stedet. Det var også et spørgsmål om, at medarbejderne kastede sig helhjertet ud i arbejdet med de alkoholdemente. Det krævede omskoling og ikke mindst en større mental omstilling. Tidligere havde flertallet af plejehjemmets beboere nemlig været pæne, ældre damer med demens. Da udskiftningen i beboergruppen var gennemført, var de fleste beboere mænd mellem 45 og 70 år. De krævede en helt anden indsats fra personalets side. Det var slut med at sidde og synge fra højskolesangbogen, nu skulle der spilles dart og andre „mandelege“. Hertil kom, at man også skulle lære at håndtere, at de fleste af mændene havde en fuldt intakt seksualdrift, der blev rettet mod de overvejende kvindelige ansatte. Men medarbejderne stod udfordringerne igennem, og kun et par stykker sprang fra, mens omvæltningerne stod på.

I dag er Lene Godtfredsen mest glad for, at det er lykkedes at skabe et sted, hvor en udsat og ofte overset gruppe af medborgere kan få et værdigt liv. Og også et liv, hvor tilværelsen er lagt i faste og trygge rammer. Til de faste rammer hører dagens tre måltider, der indtages i spisestuen på første sal eller udenfor i gårdhaven, når vejret tillader det. Måltiderne spiller en vigtig rolle i behandlingen af beboerne, fordi de også bruges til at optræne beboernes evne til at være sammen med andre. Beboernes sociale kompetencer optrænes også gennem aktiviteter som rengøring af egne værelser og andre huslige opgaver.

Beboere og medarbejdere tager ofte på indkøbsture og udflugter ud af huset, og der er også beboere, der færdes ude i byen på egen hånd. Ofte med det formål at få noget at

drikke. Lene Godtfredsen har ingen ambitioner om helt at forhindre drikkeriet, men hun tror på, at det for de fleste beboeres vedkommende er muligt at sænke alkoholforbruget til et niveau, der muliggør et fornuftigt samvær med andre mennesker. Og hendes erfaring viser, at hvis man kan nå dette mål, så er det faktisk muligt at forbedre beboernes livskvalitet markant. Eksempelvis er det i flere tilfælde lykkedes at få så meget kontrol over beboeres alkoholmisbrug, at det har været muligt at tage dem med på ferierejser.

Arendse i Glostrup

Susanne Dellgren er sygeplejerske og har været leder af plejehjemmet Arendse i Glostrup siden 1993, så også hun blev berørt af OK-Fondens beslutning om at videreføre villaplejehjemmene på markedsvilkår. Men overgangen til de nye spilleregler var lettere for Susanne Dellgren end for Lene Godtfredsen, fordi der ikke var behov for at omlægge institutionen til en ny type beboere. Målgruppen var stadigvæk ældre med varierende grader af alderdomssvækkelse.

Susanne Dellgren slap dog ikke helt for nye udfordringer. Da Københavns Kommune holdt op med at anviser nye beboere, måtte også hun ud at markedsføre sit plejehjem.

„I starten gjorde jeg meget ud af at kontakte vores omegnskommuner for at gøre dem opmærksomme på, at vi overhovedet eksisterede. Med tiden udvidede jeg mit kontaktnet og kom på den måde i dialog med flere jyske kommuner. Enkelte gange annoncerede vi også efter nye beboere i avisen. Det var alt sammen med til at gøre os kendte. I de sidste par år har det slet ikke været nødvendigt at markedsføre Arendse. Vi får alle vores nye beboere efter mund-til-mund-metoden, og det er efterhånden længe siden, vi har haft ledige pladser“, fortæller Susanne Dellgren.

En af hovedårsagerne til, at der ikke har været problemer med belægningen, er ifølge Dellgren, at plejehjemmets hjemlige atmosfære er en attraktion i sig selv. Atmosfæren



OK-Hjemmet Arendse i Glostrup.

får både beboere og pårørende til at se igennem fingre med, at husets 28 værelser generelt er ganske små, og at bad og toilet ligger på gangen. Arendse har i alt seks bade faciliteter og otte toiletter, der er ligeligt fordelt på bygningens to etager.

En anden af Arendses attraktioner er køkkenet, der siden 1994 er blevet bestyret af økonoma Jette Jørgensen. Køkkenet sørger for alle måltider, og man laver al mad selv. Fra morgenbrødet til julesylten. Beboerne er selv med til at fastsætte menuen, der typisk består af traditionel dansk mad. Et par gange om måneden udfordrer Jette Jørgensen dog beboernes smagsløg ved at servere mere utraditionelle retter som mexicansk mad. Beboerne kan komme frit i køkkenet og er altid velkomne til at hjælpe med madlavningen eller til bare at sidde på en stol og suge til sig af duftene og stemningen.

De daglige måltider indtages i stueetagens store spise- og



OK-Hjemmet Lotte på Frederiksberg.

opholdsstue. Det er også her, at alle fællesaktiviteter finder sted som banko, gymnastik, sangaftener og fødselsdage. Beboerne på første sal har deres egen lille opholdsstue, hvor flere af dem tilbringer en god del af dagen sammen med deres naboer.

Ligesom de fleste andre af OK-Fondens plejehjem har Arendse sin egen bus, der med Susanne Dellgrens ord er en „sand velsignelse“, fordi den gør det muligt at tage på hyppige ture ud af huset til indkøbscentre, gudstjenester, bowlingbaner og meget mere.

Arendse hører til de plejehjem, hvor der har udviklet sig en stærk tradition for at tage på ferier i både ind- og udland. „Vi rejser en del på Arendse og har den politik, at alle skal kunne komme med på ferie. Næsten ligegyldigt hvor dårlige de er. Men det kan kun lade sig gøre, fordi mine medarbejdere er med på idéen. Det er nemlig meget mere krævende end folk tror at være på ferie med mennesker, der er stærkt fysisk svækkede. Og det kræver også ofre af de medarbejdere, der bliver hjemme, fordi de skal dække hullerne efter dem, der er på ferie“, fortæller Susanne Dellgren, der vil gå langt for at bevare ferierejserne.

„Min erfaring viser, at mange beboere liver gevaldigt op, når de er på ferie. Det samme gælder forholdet mellem beboerne og medarbejderne. Det forhold får også et pift“, fortæller hun.

Lotte på Frederiksberg

Susanne Dellgren og især Lene Godtfredsen har i perioder brugt meget tid på at reklamere for deres plejehjem. Sådan er markedets grundvilkår. Enten er du synlig, eller også kører din forretning på pumperne. Manglende synlighed har imidlertid ikke været et problem for det tredje af OK-Fondens små plejehjem, Lotte, der ligger i en gammel toetages patriciervilla på Frederiksberg. For hjemmets leder, sygeplejerske Thyra Frank, er et kendt navn i offentlige-

den, fordi hun igennem snart mange år har været en fremtrædende stemme i plejhjemsdebatten. Her har hun indtaget det synspunkt, at der på alt for mange moderne plejehjem lægges alt for lidt vægt på at skabe et miljø, der er præget af varme, nærhed og respekt for de ældre.

Den holdning har skaffet Thyra Frank en del modstandere i den mere traditionelt drevne plejesektor, men hendes synspunkter har vundet stor genklang i befolkningen. Derfor har Lotte aldrig haft problemer med at få nye beboere. Allerede inden plejhjemmet fik status som friplejehjem, stod ældre og deres pårørende i kø for at komme ind.

Som plejehjem betragtet er Lotte lige så umuligt indrettet som Arendse og Helenes Minde. Bad og toilet ligger på gangen. Og værelserne er generelt små og fordelt på to etager. Men ligesom i de andre villaplejehjem betyder disse ulemper mindre, fordi plejhjemmet har sin egen personlige charme. Der er hyggeligt i de små værelser. Hyggeligt i den lille opholdsstue på første sal. Hyggeligt på de smalle gangarealer. Og hyggeligt i spise- og opholdsstue i stueetagen. Fra spisestuen er der i øvrigt kun få meter hen til en åben skolegård, der i dagtimerne er fyldt med legende børn. Alt sammen bidrager det til den særlige stemning på Lotte.

Det er ikke kun de anderledes fysiske rammer, der adskiller Lotte fra mange andre plejehjem. Thyra Frank har, siden hun i 1989 blev leder på Lotte, systematisk arbejdet på at nedbryde mange af de vaner og arbejdsgange, der kendetegner hverdagen på mange institutioner. Eksempelvis afskaffede hun som en af sine første embedsgørninger uniformen. Hun har også afskaffet medarbejdernes personalerum og sit eget kontor. I dag har hun „kontor“ i opholdsstuen blandt beboere og medarbejdere. Filosofien bag disse tiltag er at eliminere distancen mellem beboere og personale med det formål at skabe en fælles samværsform, der har storfamilien som forbillede. Det er også derfor, at beboere og medarbejdere altid spiser sammen. Og maden bliver selvfølgelig lavet i Lottes eget køkken.

Beboernes pårørende er en naturlig del af storfamilien på



Plejhjemsforstander Thyra Frank sammen med Hendes Majestæt Dronning Silvia af Sverige og Hendes Kongelige Højhed Prinsesse Benedikte under et besøg på Lotte.

Lotte, og det er derfor en selvfølge, at de inviteres på mad, hvis de er på plejehjemmet til spisetid. Ligesom man ville gøre i et rigtigt hjem, hvis man fik gæster omkring spisetid. Og plejehjemmets depot er altid uafåst, så beboerne kan hente sodavand, øl, vin eller kager, når der kommer gæster. Der er også tradition for, at beboere, pårørende og medarbejdere tager på ferie sammen. Det største rejseselskab i plejehjemmets historie bestod af 75 personer, der var på ferie i Spanien. På den tur bestilte man ikke bord, når man skulle ud at spise. Man bestilte en hel restaurant.

Med sit slagfærdige og karismatiske væsen fremstår Thyra Frank som noget ganske enestående i den danske plejehjemsverden, men i bund og grund deler hun kerneværdier med sine forstanderkolleger i OK-Fonden. For ligesom sine kolleger stræber hun efter at drive et plejehjem, hvor den kølige professionalisme hersker, når det gælder opsynet med beboernes helbred, men hvor det er hjertet, der hersker, når det gælder den menneskelige omsorg.

„En af vores opgaver er, at der ikke kan sættes en finger på den fysiske pleje af beboerne. Det er et helt ufravigeligt krav. Men vi skal også være der til at holde af, holde om og holde ud. Og så skal vi gøre plads til beboernes forskelligheder. Hvis du er vegetar, skal du have vegetarmad på Lotte. Hvis du har hund, skal du have hunden med på Lotte. Og hvis du ikke gider stå op før til middag, så er det bare sådan. Et plejehjem skal ikke være et sted, hvor folks forskelligheder bliver udjævnet, bare fordi de må underordne sig hensynet til en rationel og ensartet drift. Vi fødes som originaler og skal ikke dø som kopier“, slår Thyra Frank fast.

Thyra Frank er sig meget bevidst, at hendes visioner for Lotte kun kan realiseres, hvis medarbejderne spiller med. Derfor opfatter hun det som en af sine vigtigste opgaver at forkæle sit personale, der med hendes egne ord „ikke er headhunted, men hearthunted“. Da Lotte ikke har bedre økonomi end andre plejehjem, kommer forkælelsen ikke til udtryk i form af store gaver og lønstigninger. Forkælelsen ligger mere i at give medarbejderne plads og påskønnelse

samt at være fleksibel, når de har behov for at planlægge deres arbejdstid på alternative måder.

Til trods for at Thyra Frank har stærke synspunkter om plejehjemsdrift, ligger det hende stærkt på sinde at understrege, at hun ikke mener, at alle plejehjem per definition skal drives som Lotte.

„Det er ikke kun mennesker, der skal have lov til at være forskellige. Det skal plejehjem også. Og det er kun godt, at de ikke er ens, for det øger chancerne for, at der er plejehjem, der passer til alle typer ældre“, mener hun.

Indflydelse på lovgivningen

OK-Fonden var ikke den eneste organisation, der omkring årtusindeskiftet valgte at drive enkelte af sine plejehjem videre som friplejehjem. Det samme gjorde Fonden Mariehjemmene, Danske Diakonhjem, Fonden til Fremskaffelse af Boliger til Enlige og Ældre samt flere organisationer, der kun havde et enkelt plejehjem. Fælles for dem alle var, at de bevægede sig ind på et område, hvor lovgivningen ikke var dækkende. Det forhold blev der rådet bod på i 2006, hvor Lov om Friplejehjem blev vedtaget. Siden er der gennem diverse betænkninger og vejledninger sket en yderligere præcisering af retningslinjerne for driften af plejehjemmene.

Både OK-Fondens tre københavnske plejehjem og de plejehjem, der blev drevet på tilsvarende vis af andre selvejende institutioner, kom til at spille en væsentlig rolle for den nye lovgivning. Først og fremmest var disse hjem med til at overbevise politikerne om, at det rent faktisk var muligt og forsvarligt at drive plejehjem på et mere liberaliseret grundlag. Det mener i hvert fald Kristian Riis, der i en lang årrække var generalsekretær i Omsorgsorganisationernes Samråd:

„Man kan sige, at de første friplejehjem som Lotte, Arendse og Helenes Minde var med til at sætte politikerne under pres for at lave den ny lovgivning. Der var jo grænser

for, hvor længe man kunne leve med, at plejehjemmene blev drevet uden egentlig lovhjælp. Men plejehjemmenes vigtigste rolle i forbindelse med udformningen af den nye lov var, at de gik foran som gode eksempler. Politikerne kunne jo se, at beboerne og deres pårørende var glade for hjemmene, og at der i det hele taget ikke var nogen problemer med dem. Den viden var med til at eliminere den politiske usikkerhed, der knyttede sig til det store skridt, det var at åbne for en liberalisering af plejehjemsområdet“.

Det var ikke kun via sine plejhjems gode eksempler, at OK-Fonden kom til at spille en rolle for den nye lov. Sammen med de andre selvejende institutioner deltog fondens repræsentanter i en masse møder og debatfora, hvor man diskuterede sig frem til en fælles holdning til den forestående friplejelov. Det var en dybt kompliceret diskussion, der krævede stillingtagen til en lang række lovtekniske, økonomiske og administrative problemstillinger, men bundlinjen i diskussionen var simpel nok. For der var enighed om, at organisationerne skulle have friere tøjler til at drive deres institutioner ud fra deres eget værdigrundlag og ikke ud fra et grundlag, der blev formuleret og kontrolleret af kommunerne.

Set med Kristian Riis' øjne lever den nye lovgivning i vid udstrækning op til ønsket om større frihed for de selvejende sociale institutioner.

„Loven har selvfølgelig nogle skønhedsfejl, men i sin kerne repræsenterer den et enormt fremskridt. Tidligere var institutionerne i højere grad underlagt kommunaliserede standardmetoder. Med den nye lov har man fået autonomi og metodefrihed til at gå sine egne veje, sætte sine egne mål og udforme sin egen værdipolitik. Det betyder helt konkret, at der er skabt mulighed for, at vi kan få sociale institutioner, der er mere forskelligartede. Der kan etableres vegetarianske plejehjem for vegetarianerne. Muslimske plejehjem for muslimerne. Luthersk missionske plejehjem for de lutherske missionske. Og sågar livsnyderplejehjem for livsnyderne. Al den variation bliver der brug for i fremtiden, hvor vi vil opleve, at både brugerne og deres pårørende i stigende grad vil vurdere de sociale institutioner på deres værdipolitik“, mener Kristian Riis.

Det er endnu lang vej, før effekten af den nye lov folder sig helt ud. Men allerede nu står det klart, at de plejehjem, der i 2000 valgte at køre videre som friplejehjem, gennem deres positive eksempel har medvirket til liberaliseringen af de sociale institutioner i Danmark. Således er historien om Helenes Minde, Arendse og Lotte ikke bare historien om tre af OK-Fondens plejehjem. De er en del af historien om, hvordan der blev pustet nyt liv i plejhjemssektoren.

II. KAPITEL

De psykiatriske bosteder

Mange tror, at OK-Fonden udelukkende beskæftiger sig med ældre mennesker. Det er ikke så mærkeligt. Siden midten af 1970'erne har fonden været involveret i plejehjemsdrift, og fra 1990'erne og frem har fonden bygget et væld af seniorboliger. Men sideløbende med disse aktiviteter driver OK-Fonden også to psykiatriske bosteder og et bo- og behandlingssted for psykiatriske patienter. Disse tre institutioner udgør ikke bare et ubetydeligt hjørne af OK-Fonden. Tværtimod repræsenterer medarbejderne på de tre institutioner 20 procent af OK-Fondens ansatte.

OK-Fondens engagementet i psykiatriske institutioner går tilbage til 1974, da Arne Ginge købte Bent Schønbergs plejehjem. Umiddelbart inden købet drog Ginge ud på en længere danmarksturne med det formål at konfirmere samarbejdet med de kommuner, de nyerhvervede plejehjem havde overenskomst med. Det lykkedes alle steder med undtagelse af en enkelt kommune. Jellings borgmester, Karlo Søndergaard, var ingen stor fan af Bent Schønberg, som han betragtede som en højrovet plattenslager fra København. Derfor havde han, allerede inden OK-Fonden kom ind i billedet, besluttet, at Schønbergs plejehjem, Nina, der lå på en meget stor grund midt i Jelling, skulle lukkes og erstattes med et nyt kommunalt plejehjem.

Arne Ginge gjorde, hvad han kunne for at få Karlo Søndergaard til at ændre holdning, men det havde ingen effekt. Søndergaard havde fået nok af københavnske plejehjemsgrossister.

Men Ginge gav ikke op. Han fremlagde en alternativ plan for Nina, der gik ud på at omdanne plejehjemmet til et bosted for nogle af de mange psykiatriske patienter, som det efter socialreformen i 1975 blev amternes og kommunernes

ansvar at huse i takt med, at de store statshospitaler lukkede.

Efter at have rendt Karlo Søndergaard på dørene med sin idé i nogle måneder lykkedes det til sidst den ihærdige Arne Ginge at få ham til at tø op. Først og fremmest faldt borgmesteren for argumentet om, at det psykiatriske bosted ville skaffe arbejdspladser i Jelling. Den endelige beslutning om at etablere det psykiatriske bosted blev truffet på Jelling Kro, hvor Søndergaard havde indkaldt Ginge til morgenforhandlinger. Arne Ginge beskrev senere mødet i et jubilæumsskrift på følgende vis:

„Vi startede med en særlig morgenbitter. Jøsses, det var ikke en tocentiliter. Nej, det var nærmest ølglassstørrelse. Karlo sagde: „Her drikker vi ud på jysk manér“, og det gjorde vi så. Jeg indrømmer, at indholdet havde en meget afslappende virkning“.

Om det var den jyske morgenbitter, der gjorde udslaget, får stå hen i det uvisse, men faktum er, at Arne Ginge forlod mødet med en underskrevet kontrakt om at etablere et plejehjem i Jelling for hovedsageligt ældre psykiatriske patienter.

Morgenmødet i Jelling blev ikke bare starten på fondens arbejde med psykiatriske patienter. Det blev også indledningen på et mangeårigt samarbejde mellem Karlo Søndergaard og Arne Ginge. Således var Søndergaard en stor hjælp for Arne Ginge, da fonden i 1976 var tæt på betalingsstandsning. Ikke nok med at han bakkede Ginge op, Søndergaard hentede også et par vitale realkreditlån hjem til den nødstedte OK-Fond. Nogle år senere blev Karlo Søndergaard valgt til fondens bestyrelse, hvor han igennem ti år fungerede som Arne Ginges højre hånd.



Bostedet Jelling Have i Jelling.

Jelling Have i Jelling

Arne Ginges faglige indsigt i psykiatriske bosteder var begrænset. Derfor havde han brug for en kompetent forstander til Nina, der i mellemtiden var blevet omdøbt til Jelling Have. Valget faldt på diakon Johannes Møller. Det var et godt valg, for Johannes Møller var efter tidens forhold en visionær mand. Han var en indædt modstander af de traditionelle institutionsmiljøer med deres sygehusmentalitet og tilhænger af institutioner, der fungerede som rigtige hjem for beboerne. Midlet til indfrielse af den ambition var: beboerinddragelse. Beboerne skulle deltage i snart sagt alle gøremål på institutionen fra madlavning til vedligeholdelse. De daglige gøremål skulle simpelthen udgøre hovedbestanddelen i terapien.

I praksis betød beboerinddragelsen, at den traditionelle

sygepleje måtte vige for nye arbejdsmetoder, hvor beboere og ansatte samarbejdede om at få hverdagen til at fungere. Det kunne ikke lade sig gøre uden at ændre på de gamle arbejdsgange, og det skabte en del problemer i personalegruppen, fortalte den senere forstander Knud Leif Nielsen i et festskrift:

„Det gav en del splittelse i personalet, at man skulle til at gøre andres arbejde eller sågar lade beboerne gøre personalets arbejde. Det var ikke tilfredsstillende for alle, den faglige stolthed var truet“.

Selv om medarbejderne slog sig i tøjret, lykkedes det i løbet af nogle år for Johannes Møller at implementere sine idéer. De nye pædagogiske metoder endte med at slå dybe rødder og kom til at udgøre det fundament, som Knud Leif Nielsen byggede videre på i sin forstanderperiode fra 1986 til 1997. Knud Leif Nielsen var dog ikke bare en kopi af sin forgænger. Han stod bag mange nye tiltag, og Jelling Have ekspanderede i hans tid med købet af en naboejendom og den nærliggende Jellinggård. Begge steder blev omdannet til bosteder for nye beboere. I Jellinggårds tilfælde var konceptet, at beboerne også skulle deltage i driften af gården.

I øvrigt var der det specielle ved Jellinggård, at en del af bygningen blev udlejet til en børnehave. Sameksistensen mellem de to meget forskellige typer institutioner gav aldrig anledning til problemer. I 2007-8 gennemgik Jellinggård en større ombygning, der betød, at børnehaven blev revet ned. I stedet opførte OK-Fonden et helt nyt børnehus, der også indeholder en vuggestue. Ligesom tidligere lejes børnehuset ud til kommunen. I tilknytning til børnehuset er der endvidere opført en slags mini-bondegård med husdyr, hvor børnene har deres daglige gang.

I 1997 kom der igen en ny mand i spidsen for Jelling Have, da institutionens nuværende leder, Bjarne Madsen, blev udnævnt til forstander. Helt ny var Bjarne Madsen dog ikke. Han havde været plejehjemsassistent på stedet i Johannes Møllers sidste tid. Derefter arbejdede han en periode i Vejle Amt, hvor han startede en institution for sindslidende,

og siden vendte han tilbage som afdelingsleder under Knud Leif Nielsen.

En af Bjarne Madsens første opgaver var at modernisere Jelling Have, hvilket både omfattede en modernisering af organisationen og af bygningerne. Selve ombygningen fandt sted i 1999-2000 og var ganske strabadserende for både beboere og medarbejdere, men resultatet blev en tip-top moderne institution, der havde fået en ny tilbygning med flere og mere tidssvarende værelser med eget bad og toilet. Den moderniserede udgave af Jelling Have har i alt 39 lejligheder og et tilsvarende antal beboere. I dag er gennemsnitsalderen i beboergruppen 51 år, hvilket er noget lavere end tidligere. Den yngste beboer er 28 år, mens den ældste er 81 år.

Bjarne Madsens forgængere investerede en stor del af deres faglige energi og viden i, at beboerne på Jelling Have skulle føle, at stedet var deres rigtige hjem. Et hjem, hvor de kunne tilbringe resten af livet i tryghed. Bjarne Madsen er fulgt i sporene af den tradition, men nye behandlingsformer og visitering af flere yngre patienter har bevirket, at det er blevet muligt at sætte nye mål for mange af beboerne på Jelling Have:

„Tidligere var det sådan, at Jelling Have blev betragtet som et sted, hvor beboerne skulle bo livet ud, og derfor var det pædagogiske fokus groft sagt rettet mod at få det sociale fællesskab i beboergruppen til at fungere som en harmonisk helhed. I dag betragter vi ikke Jelling Have som en endestation for beboerne. Nye medicintyper og nye behandlingsformer bevirker, at de yngre af vores beboere ofte er i stand til at flytte til et nyt sted, når de har boet hos os i nogle år. Det betyder også, at vores eget pædagogiske fokus har flyttet sig, og i dag lægger vi større vægt på at behandle den enkelte beboer og via individuelle handleplaner hjælpe hende eller ham til at komme videre i livet“.

Forudsætningen for at foretage skiftet i det pædagogiske fokus har været efteruddannelse af personalet og ansættelse af flere uddannede pædagoger. Hvad efteruddannelse angår,

så er hele personalegruppen blevet undervist i systemisk- og kognitive metoder, der netop sigter på den individuelle behandling. Desuden har alle medarbejdere i boenhederne fået et kursus i NADA, en akupunkturform, der kan bruges som erstatning for eller supplement til beroligende medicin.

Arbejdstræning udgør også en vigtig del af den fremadrettede behandling på Jelling Have. Enkelte beboere arbejder uden for institutionen, men flertallet bestrider en eller anden form for internt job i køkkenet, vaskeriet eller arbejder med vedligeholdelsen af bygningerne. Tidligere deltog mange også i arbejdet i institutionens enorme køkkenhave, hvor man også har husdyr, men beboernes interesse for havebrug har været dalende. Ud over de interne jobs tilbringer mange beboere en stor del af deres fritid i opholdsstuerne og på deres egne værelser. Der arrangeres hyppigt ture og udflugter i Jelling Haves egen minibus, ligesom beboere og medarbejdere jævnligt tager på ferie sammen i ind- og udland.

Jelling Have har gennemgået adskillige forandringer i Bjarne Madsens tid som forstander. En af de største indtraf den 1. januar 2008, hvor Klubhuset Jellinggård blev en del af Jelling Have. Som navnet antyder ligger Klubhuset på ovennævnte Jellinggård, som Bjarne Madsens forgænger købte. Det nye klubhus bygger på den såkaldte Fountainhouse-model og er etableret i samarbejde mellem Jobcenter Vejle, Fountain House Fonden og OK-Fonden, der sammen fik en statslig bevilling til at drive projektet i tre år.

Klubhuset Jellinggård fungerer som en slags dagcenter for 25 unge og sindslidende mennesker, hvoraf en stor del tidligere har haft kontakt med arbejdsmarkedet. Det specielle ved stedet er, at der arbejdes målrettet med at hjælpe de unge til at få en normal tilværelse igen. En af ambitionerne er således, at de unge skal i arbejde. Den målsætning søges indfriet gennem individuelt udformede jobtræningsprogrammer. For mange af brugerne går vejen mod arbejdsmarkedet over jobtræning i nærmiljøet, idet brugerne står for en



Michael Brostrøm ved indvielsen af Klubhuset Jellinggård.

Til højre centerleder Bjarne Madsen med Linda Torp Andersen og Ulla Riskær Pedersen, begge medlemmer af Klubhuset Jellinggård.

væsentlig del af vedligeholdelsen af Jellinggård, herunder også børnehuset fra 2008. Eksempelvis er det brugerne, der vedligeholder legepladsen, fællesarealerne og den tilstødende mini-bondegård.

Til trods for at Klubhuset Jellinggård stadig er relativt nyt, så kan man allerede nu konkludere, at stedet lever op til forventningerne, fortæller Bjarne Madsen:

„Det er et meget spændende projekt, hvor vi sammen

med Vejle Kommune er i stand til at give nogle af de mest udsatte unge et arbejdsorienteret behandlingstilbud, der falder uden for rammerne af, hvad et jobcenter kan tilbyde. Og man må sige, at det er gået rigtig godt, idet flere af vores medlemmer er kommet i arbejde, og endnu flere står på spring. Så jeg håber virkelig, at vi får skabt økonomi til, at Klubhuset kan videreføres, når vores bevilling udløber ved udgangen af 2010“.

Som nævnt ovenfor blev den ombyggede Jellinggård etableret med børnehus med tilhørende mini-bondegård. Bondegården bliver passet af Klubhusets medlemmer, der også vedligeholder fællesarealerne og legepladsen. Ligesom på den gamle Jellinggård har det ikke skabt problemer, at børnehuset og de sindslidende er nære naboer. Set med Klubhusets øjne er naboskabet tværtimod en stor fordel, fordi det giver husets brugere mulighed for at jobtræne.

Enghaven i Søvind

Der skulle gå hele 20 år fra etableringen af Jelling Have, til OK-Fonden i 1995 fik en ny psykiatrisk institution, Enghaven, i den lille by Søvind ved Horsens. Enghaven var ligesom Nina i Jelling oprindeligt et almindeligt plejehjem og blev drevet af en lokal selvejende organisation på en driftsoverenskomst med den daværende Gedved Kommune.

I slutningen af 1980'erne besluttede kommunen, at man på længere sigt ville opsigte driftsoverenskomsten med plejehjemmet, og derfor ansatte Enghavens bestyrelse i 1990 den unge sygeplejerske Lone Lundsgaard til at afvikle institutionen. Men tingene udviklede sig ikke helt, som bestyrelsen havde regnet med. Det viste sig nemlig, at Lone Lundsgaard ikke var nogen afvikler. Hun var derimod en talentfuld udvikler, og i løbet af et par år fik hun skabt et veldrevet plejehjem med speciale i ældre psykiatriske patienter, der kom fra hele landet. Hun fik med andre ord skabt basis for, at Enghaven kunne drives videre med en ny beboergruppe.

Der var bare det problem, at Gedved Kommune stadig ikke ønskede at forlænge driftsoverenskomsten, fordi flertallet af Enghavens patienter var et amtsligt anliggende. På den anden side ville kommunen gerne have, at plejehjemmet, og dermed også arbejdspladserne, blev bevaret. Derfor henvendte Gedveds borgmester, daværende formand for Kommunernes Landsforening Eigil W. Rasmussen, sig til Arne Ginge for at høre, om OK-Fonden ville købe Eng-

haven og drive institutionen videre som psykiatrisk plejehjem. Men den idé var Arne Ginge ikke så vild med, fortæller Lone Lundsgaard:

„Arne ville oprindeligt ikke købe Enghaven. Jeg tror ikke, at han havde lyst til at give sig i kast med en ny psykiatrisk institution, men heldigvis lykkedes det Michael Brostrøm at overtale ham til, at de skulle tage imod tilbudet. Michael mente, at fonden havde brug for at få nye institutioner ind i organisationen. Og som den ejendomsmægler han også er, så var han heller ikke blind for, at det var lidt af et kup, at de kunne købe plejehjemmet for 22 millioner. Der var trods alt tale om en ret stor institution, der ikke var mere end 15 år gammel“.

Michael Brostrøm fik ret i, at Enghaven som ejendoms-handel betragtet var et kup. Men det var også lidt af et kup, at man fik Lone Lundsgaard med i købet. Den unge forstander stortrivedes med, at hun var blevet en del af OK-Fonden, hvor der var tradition for at give forstanderne meget frie hænder. Og i de kommende år udnyttede hun sin frihed til med bestyrelsens velsignelse at forvandle Enghaven fra en institution for ældre psykiatriske beboere til et bo- og behandlingssted for hovedsageligt yngre og midaldrende psykiatriske beboere.

I dag har Enghaven 50 beboere, der alle har hver deres eteller toværelses lejlighed med eget bad og toilet. Hertil kommer yderligere 10 beboere, der bor på den nærliggende Reballegård, som Enghaven har lejet sig ind i. Fraregnet Reballegård har Enghaven seks boafsnit med hver deres fælleskøkken og opholdsrum. Det ene boafsnit er beregnet på personer med en behandlingsdom. De andre er etableret med udgangspunkt i beboernes alder og diagnose, der kan strække sig fra skizofreni over svære depressioner til organiske hjerneskader. Mange af beboerne er desuden fælles om at have et misbrugsproblem.

Det har i flere år været Lone Lundsgaards erklærede ambition, at Enghaven ikke skulle være et permanent bosted for beboerne.



Bostedet Enghaven i Søvind.

„Man skal kunne bo hos os, så længe man har brug for det, men det overordnede mål i de planer, vi udarbejder for alle vores døgnbrugere, er, at de skal komme videre i livet. Eksempelvis til et bofællesskab eller til deres eget hjem. Det mål kan man kun nå, hvis man hele tiden arbejder målrettet med beboerne og giver behandlingstilbud, der matcher lige præcis deres behov“, fortæller hun.

Blandt de nyeste tilbud er samtalegrupperne for såkaldte „selvskadere“, som typisk er yngre kvinder, der skærer i sig selv. Men ikke kun selvskadere får tilbudt samtalegrupper. Det samme gør andre beboergrupper som eksempelvis misbrugerne, for hvem der også udarbejdes planer for, hvordan de kommer ud af deres misbrug. Ud over samtalegrupperne modtager mange beboere forskellige former for individuel behandling, hvilket kan omfatte alt fra samtaleterapi til angstdæmpende akupunktur.

Alle beboere har et arbejde, der oftest udføres i formiddagstimerne. De fleste arbejder på Enghaven, men enkelte har job ude i byen. Endvidere har Enghaven adskillige rekreative tilbud som for eksempel hobbyværksteder, og der er både cafeteria, rygerum og computercafé. Hertil kommer opholdsrummene i de enkelte boafsnit, hvor man kan sidde og hygge sig med sine naboer.

Det er kendetegnende for Enghaven, at behandlingstilbudene hele tiden er under fornyelse, så de er på niveau med den nyeste faglige udvikling. Det kan kun lade sig gøre, fordi medarbejderne løbende efteruddannes og modtager personlig supervision hver ottende uge. Det er i øvrigt typisk for medarbejderne på Enghaven, at de tilsammen dækker et meget bredt, fagligt spektrum, der blandt andet omfatter social- og sundhedsassistenter, sygeplejersker, musikpædagoger, fysioterapeuter, skolelærere, akademikere, håndværkere, ergoterapeuter og HK'ere. I tilgift til deres egen uddannelse har alle medarbejdere modtaget en etårig diplomuddannelse i systemisk teori.

Det hører med til det fulde billede af Enghaven, at stedet også fungerer som støttecenter for små 40 hjemmeboende

brugere. En stor del af dem har deres daglige gang på Enghaven, hvor de deltager i aktiviteterne og modtager diverse former for behandling. En del af brugerne modtager dog støtten i deres egne hjem. Det er ikke usædvanligt, at støttecentrets brugere har behov for at overnatte på Enghaven. Stedet har kun få sengepladser til dette formål, men der er aldrig nogen, der bliver afvist, når de har haft behov for en seng.

Det sidste nye skud på Enghavens vildtvoksende stamme er, at OK-Fonden i sommeren 2008 købte det gamle plejehjem Ravnebjerghjemmet, der også ligger i Søvind. Her vil Lone Lundsgaard oprette fem udslusningsboliger for beboere, der står foran at skulle flytte til egen bolig. Det gamle plejehjem vil også få en genbrugsbutik og en café, der skal drives af Enghavens brugere med behov for jobtræning.

Det er meningen, at Ravnebjerghjemmet ikke kun skal benyttes af Enghavens brugere. En separat del af bygningen vil blive indrettet som et multihus for Søvinds borgere. Den store kælder skal indrettes som en ungdomsklub for byens unge, mens de lidt ældre vil få mulighed for at benytte lokaler i stueetagen. Det vil også være muligt for selvstændigt næringsdrivende som fodterapeuter, psykologer, frisører, forfattere eller andre at leje et lokale/kontor i multihuset. Der satses med andre ord på at skabe et levende hus, hvor alle indbyggere i landsbyen er velkomne.

Den 1. januar 2008 fik Enghaven status som privat opholds- og behandlingssted, som sælger pladser til kommunerne efter §107. Årsagen hertil var, at Region Midtjylland krævede, at Enghaven skulle betale et stort administrationsbidrag til regionen til trods for, at OK-Fonden selv administrerer stedet og ikke tidligere havde betalt administrationsbidrag. Det ville fonden ikke acceptere og opsigde derfor driftsoverenskomsten med Region Midtjylland, der nu ikke længere visiterer til Enghaven.

Overgangen til privat opholds- og behandlingssted har kun haft administrative konsekvenser for Enghaven og har ikke berørt brugerne. Enghaven har heller ikke haft proble-



Enghaven har lejet den nærliggende Reballegård, der tjener som bosted for en del af centrets beboere.

mer med at få nye brugere, selv om den gamle aftale er ophørt.

Thea på Frederiksberg

I 1988 blev sygeplejerske Inge Lise Winkel ansat som sous-chef på plejehjemmet Lisbeth, der var et af de schønbergske plejehjem og lå på Frederiksberg. På tidspunktet for hendes ansættelse havde Lisbeth gennemlevet en længere ledelsesmæssig krise, og det blev Inge Lise Winkels opgave at støtte stedets svage forstander. Egentlig burde forstanderen nok have været fyret, men det nænnede Arne Ginge som sædvanlig ikke.

Det viste sig meget hurtigt, at Inge Lise Winkel var den rette kvinde på posten, og i løbet af nogle få år fik hun tæmmet Lisbeths medarbejdergruppe, der havde tillagt sig mange dårlige vaner under den konfliktsky forstander. Inge Lise Winkel overtog selv ledelsen af Lisbeth i 1996, og i de følgende år førte hun plejehjemmet ind på en ny faglig bane, hvor man specialiserede sig i svært demente og meget plejekrævende beboere. At tingene udviklede sig lige præcis i den retning var ikke noget tilfælde.

„Inden jeg blev ansat på Lisbeth, havde jeg både undervist og forsket i demens. Så det lå helt klart i forlængelse af min egen faglige interesse, at vi specialiserede os i demente. Og i forhold til OK-Fondens ledelse udgjorde kursskiftet ikke noget problem. Den var bare glad for, at tingene ikke længere sejlede rundt på Lisbeth“, fortæller Inge Lise Winkel. I parentes bemærket havde hun og hendes medarbejdere så stor succes med deres arbejde, at man i De gamle By i København lavede en afdeling for demente, der var kopieret efter Lisbeth.

I slutningen af 1990'erne begyndte Frederiksberg Kommune at visitere beboere til Lisbeth, der både var yngre og havde andre diagnoser end demens. Den politik skabte i løbet af kort tid en mere mudret beboersammensætning, og

Lisbeth udviklede sig til at være et plejehjem „uden for kategori“. Det vil sige et sted, man sendte folk hen, når man ikke vidste, hvad man ellers skulle gøre af dem.

I 1998 besluttede kommunen, at Lisbeth skulle nedlægges, og beboere og personale overflyttes til Mariendalsvej, hvor der skulle etableres en ny institution på fire etager i en flot bygning fra forrige århundredeskifte, som OK-Fonden havde købt. Fonden havde tidligere drevet plejehjemmet Hjembo i bygningen, men dengang ejede man den ikke. Den nye institution blev etableret i 2000 og opkaldt efter OK-organisationens Grand Old Lady, Thea Brank. Ligesom det har været tilfældet med mange andre institutionsflytninger, voldte også flytningen fra Lisbeth til Thea en del problemer. Og problemerne blev ikke mindre af, at Frederiksberg Kommune fortsat var meget flagrende i sin visitationspolitik. Det er svært at skabe en stabil identitet for en social døgninstitution, når der ikke er klarhed om beboergruppens sammensætning, erfarede Inge Lise Winkel.

„I dag er der faldet mere ro over Thea. Vi har udviklet os til at være et sted for mennesker i aldersgruppen 30-65 år, der har en psykiatrisk diagnose. Og det har jeg det rigtig godt med. For netop den gruppe bliver ofte behandlet noget stedmoderligt af systemet, fordi de fleste botilbud er målrettet til de helt unge med psykiske problemer eller til geriatri-ske patienter“, fortæller hun.

Der bor i alt 35 beboere på Thea, som alle har en etværelses lejlighed af varierende størrelse og med eget bad og toilet. Bygningen er indrettet således, at beboerne er fordelt på otte små bofællesskaber. Hvert bofællesskab har fire til fem beboere og fungerer som en selvstændig enhed med eget opholdsrum og køkken. De enkelte bofællesskaber er sammensat efter beboernes alder og diagnose. De yngre beboere laver selv maden sammen med personalet, mens de ældre beboeres måltider tilberedes af økonomaen i Theas eget køkken. Alle bofællesskaber står selv for indkøb og tilberedelse af morgenmad. Husholdningsbudgetterne styres af de ansatte og beboerne i fællesskab.

At Thea kom til at bestå af bofællesskaber var lidt af en tilfældighed, men i dag er Inge Lise Winkel glad for, at det gik sådan.

„Formålet med Thea er i bund og grund at hjælpe vores beboere med at strukturere deres hverdag og give dem mulighed for at vedligeholde eller ligefrem forbedre deres evne til at begå sig i tilværelsen. Vores små bofællesskaber er rygraden i det arbejde. Når de fungerer bedst, er de som en

lille, sammentømret familie, der giver tryghed og stabilitet i livet“, fortæller hun.

Ud over hverdagen i bofællesskaberne har beboerne også mulighed for at deltage i diverse rekreative fællesaktiviteter. En del af dem finder sted i Oasen, der fungerer som en slags kombineret hobbyrum og samlingssted. Thea har også sin egen fysioterapi, hvor man kan træne eller genoptræne. Herudover er der mange aktiviteter ud af huset, idet beboe-



OK-Hjemmet Thea på Frederiksberg. I samme bygning drev OK-Fonden frem til 1999 plejehjemmet Hjembo.



*Mavedanserscene fra plejehjemmet Lisbeth, der senere skiftede navn til Thea og flyttede adresse til Mariendalsvej.
I baggrunden yderst til venstre ses Theas leder Inge Lise Winkel.*

re og medarbejdere hyppigt tager på café, indkøbsture og andre udflugter. Længere ture foregår i Theas egen minibuss.

Som noget ganske usædvanligt har Thea sin egen bar, Hulen, der har åbent to timer hver onsdag, fredag og søndag. Det er temmelig enestående, at et psykiatrisk bosted har sit eget udskænkningsted, og Hulen har da også afstedkommet en del debat både i og uden for Thea, fortæller Inge Lise Winkel:

„Jeg har haft medarbejdere, der syntes, at det var helt forfærdeligt, at vi har vores egen bar. I deres øjne skulle vi hellere kæmpe for at få beboerne ud af deres alkoholmisbrug. Men på det punkt er jeg nok blevet lidt mindre idealistisk med årene. Vi har mange beboere, der er så gamle, og hvis misbrug er så indgroet, at det ville være naivt at forestille sig, at vi skulle kunne få dem ud af deres alkoholisme. Og jeg har absolut ingen kvababelser ved, at de drikker lidt i

Hulen tre gange om ugen. Det er meget bedre, end at de står og drikker ude i byen under langt mere ydmygende forhold“.

Hulen er en god historie, men den lille bar er i virkeligheden ganske atypisk for Thea. Det, der kendetegner stedet, er først og fremmest, at ledelse og personale står sammen om at skabe en institution, hvor det miljøterapeutiske arbejde med beboerne har høj kvalitet. Man arbejder målrettet på at hjælpe den enkelte beboer til bedst muligt at strukturere sin egen hverdag og leve et så normalt liv som muligt. Personalet udfører også medicinsk behandling under supervision af en psykiater, der er knyttet til hjemmet. Således udgør observation af virkninger og bivirkninger af medicinen også en del af arbejdet. Thea har desuden et tæt samarbejde med Frederiksberg Hospital, hvor en stor del af beboerne har været indlagt, inden de flyttede ind på Thea.

12. KAPITEL

Arven efter Arne Ginge

I efteråret 2001 begyndte både familien og kollegerne i OK-Fonden at lægge mærke til, at alderen var begyndt at trykke den nu 78-årige Arne Ginge. Han blev hurtigere træt. Han brugte mindre tid på kontoret. Han gik tidligere i seng. Og han holdt op med at køre bil. Det sidste var en tung beslutning, for bortset fra et flot jakkesæt så var en god bil den eneste materielle gode, Arne Ginge virkelig interesserede sig for.

Udadtillod Arne Ginge sig ikke mærke med, at hans fysik var for nedadgående. Han skjulte godt nok ikke, at han havde fået sukkersyge, men han fortalte ikke, hvor galt det i perioder stod til. Tværtimod forsøgte han at holde facaden og give indtryk af, at alting var, som det altid havde været. At han var den gode gamle Arne Ginge. Og med sin store viljestyrke lykkedes det ham for det meste at få omgivelserne til at glemme, at han var ved at blive en gammel mand. Derfor lagde Lone Lundsgaard heller ikke mærke til, at Arne Ginge var plaget af sygdom, da hun i begyndelsen af december 2001 var vært for Enghavens 25 års jubilæum. Tværtimod oplevede hun og festens øvrige gæster en Arne Ginge i fuldt vigør.

„Da vi havde jubilæum besluttede vi os til at fejre det med en stor fest, og Arne skulle selvfølgelig også med. Normalt plejede han at gå tidligt i seng, når vi festede efter møderne i forstanderkredsen, men det gjorde han ikke den aften i Enghaven. Han var i et fantastisk humør og dansede ind til klokken to om natten, hvor jeg fulgte ham ned til kroen, hvor han havde indlogeret sig. Det var en pragtfuld fest, og Arne var bare så glad. Det var skønt at se“, fortæller Lone Lundsgaard.

Dansene på Enghaven skulle vise sig at blive Arne Ginges



Arne Ginge passede sit arbejde i OK-Fonden lige til det sidste og altid med stort engagement.



Bagerst række Thea Branks børn: Flemming, Ulla, Marianne, Carsten og Inge. Forrest Thea Brank med gravhunden Frederik og Arne Ginge med barnebarnet Amanda.

sidste danse. Efter jul gik det hastigt ned ad bakke med helbredet, og i midten af januar 2002 blev han indlagt på Frederiksberg Hospital. Et par dage senere blev han overført til Rigshospitalet, hvor han døde om natten den 19. januar omgivet af Thea Brank, hendes fem børn, nogle af deres ægtefæller og flere af de børnebørn, som han i de sidste år af sit liv havde fået et meget nært forhold til.

Arne Ginge var ikke ved bevidsthed i de sidste timer, men holder hans egne teorier om genfødsel stik, så har han måske alligevel på sin vej mod en ny inkarnation oplevet, at familien Brank var mødt så talstærkt op for at sige et sidste farvel. Det har i givet fald bragt ham en stor glæde. For med Brank'erne fik han den familie, han hverken havde haft som barn eller i sit første ægteskab.

På papiret havde Ginge kun været en del af familien siden 1982, da han giftede sig med Thea Brank, men i realiteten begyndte hans indslusning i Brank'ernes kreds i slutningen af 1960'erne, hvor Thea og Kai Brank åbnede deres hjem for den specielle parfumehandler, der var konservativ folketingskandidat i deres valgkreds. Båndene blev endnu tættere, da Arne Ginge og Thea Brank begyndte at arbejde sammen i OK-Klubben på Frederiksberg, og da Ginge blev skilt i 1972, var forholdet mellem ham og familien Brank blevet så stærkt, at han boede hos dem i en periode. Inden længe fejrede Ginge også jul med Brank'erne og blev inviteret til fødselsdage. Og da han skulle købe et sommerhus, var det en selvfølge, at huset lå ved siden af familien Branks sommerhus i Nordsjælland.

Men det var, som det fremgik af bogens første kapitler, ikke kun som familie og nære venner, at Brank'erne fik indflydelse på Arne Ginges liv. Familien Brank var også en uvurderlig støtte i hans arbejdsliv. Kai Brank var den loyale støtte og Arne Ginges fortrolige samtalepartner i alle spørgsmål, der vedrørte OK-Fonden. Det samme kan man sige om Thea Brank, der igennem mange år også var leder af OK-Klubben på Frederiksberg og sammen med Arne Ginge tog initiativ til etableringen af alle OK-Klubberne rundt om

i landet. Også Thea Branks datter, Ulla Rathje, var henover en lang årrække en stor støtte for Arne Ginge. Først som hans sekretær, så som medarbejder og leder af OK-Klubben på Frederiksberg og siden som bestyrelsesmedlem i Landsorganisationen for OK-Klubberne i Danmark, hvor hun i dag er næstformand.

Endelig fik Arne Ginge også opbakning fra Flemming Brank, der både har været direktør i OK-Fonden og formand for OK-Klubbernes landsorganisation fra 1988 til 1998.

Arne Ginge var både en arbejdsom, kreativ og selvstændig personlighed, men uden familien Branks aktive medvirken var det næppe lykkedes ham at skabe en så stor og vidtforgrenet organisation, som OK-organisationen udviklede sig til. Thea Brank, Ulla Rathje og Flemming Brank udgjorde tilsammen en dedikeret og dybt loyal arbejdskraft, Arne Ginge aldrig kunne have købt for penge „ude i byen“. Og Kai Brank var den tro væbner i OK-Fondens bestyrelse.

Men Arne Ginge var ikke kun i modtagerens rolle i forhold til familien Brank. Han var et meget givende menneske, der ville gøre hvad som helst for at hjælpe sin nye familie, fortæller Ulla Rathje:

„Jeg er taknemmelig over, at vores familie og Arne blev knyttet så tæt sammen, for han var et fantastisk menneske at kende. Først og fremmest var han et godt menneske. Han vidste altid, når nogen trængte til hjælp – menneskeligt eller økonomisk – og tit hjalp han anonymt, for han havde ikke behov for at vise, hvor god han var. Nogle gange kunne han godt være lidt fremfusende for at opnå, hvad han ville. Men det var altid for andres skyld og ikke sin egen. Og han skyede ingen midler, hvis det gjaldt om at opnå goder til de pensionister, for hvis sag han viede en meget stor del af sit liv. Selv om det efterhånden er nogle år siden, han døde, så savner vi ham meget. Ikke bare i familien, men også i klubben på Frederiksberg, hvor han har efterladt et stort savn hos vores medlemmer“.

Det fælles værdigrundlag

Det var ikke kun i familien Brank og OK-Klubben på Frederiksberg, at Arne Ginge var savnet. Han var også savnet i OK-Fonden, hvis leder han havde været i næsten 33 år. Det var Arne Ginge, der havde skabt fonden. Det var ham, der havde visionerne. Det var ham, der havde ansat alle nøglemedarbejdere. Det var ham, der var arbejdende bestyrelsesformand. Og det var ham, der repræsenterede fonden udadtil over for brugerne, de pårørende og alle samarbejdspartnerne. I mange år var det ganske enkelt sådan, at Arne Ginge var OK-Fonden, og OK-Fonden var Arne Ginge. Den tætte sammenvævning mellem personen og organisationen kunne være blevet et alvorligt problem efter hans død, fordi der ofte opstår et ledelsesmæssigt tomrum, når en karismatisk virksomhedsgrundlægger som Arne Ginge går bort. Men sådan gik det ikke i OK-Fondens tilfælde. Arne Ginge og Michael Brostrøm havde i god tid forberedt det forestående generationsskifte, og fondens nyeste aktiviteter byggede i lige så høj grad på Michael Brostrøms visioner som på Arne Ginges. Hertil kom, at Michael Brostrøm i de sidste år frem til Arne Ginges død havde haft ansvaret for den daglige ledelse i OK-Fonden.

Det var imidlertid ikke kun i den daglige ledelse af OK-Fonden, at Arne Ginge havde forberedt et generationsskifte. I januar 1995 overtalte han tidligere socialminister Else Winther Andersen til at indtræde i fondens bestyrelse med den klare bagtanke, at hun skulle være hans arvtager til posten som bestyrelsesformand. Det var en klog beslutning, fortæller Michael Brostrøm:

„Det var svært, at Arne døde, men det var let, at det var Else, der tog hans plads som formand. For Else er utrolig nem at arbejde sammen med. Hun er åben og udogmatisk, og jeg synes, at vi var gode til at udvikle sammen. Hertil kom, at hun efter syv år i bestyrelsen kendte vores medarbejdere og var godt inde i sagerne. Det var kort sagt uproblematisk for organisationen, at vi fik ny formand“.

Arne Ginges død skabte altså ingen organisatoriske problemer for OK-Fonden, men den skubbede ikke desto mindre på en udvikling, der havde været i gang i et par år. I takt med OK-Fondens vækst var der internt i organisationen opstået et behov for at skærpe definitionen af fondens mål og værdier. Et behov for at få klargjort egen identitet. Så længe Arne Ginge levede, var behovet ikke så påtrængende, fordi han så at sige var legemliggørelsen af fondens identitet, men da han døde, stod det klart, at tiden var inde til at udarbejde et værdigrundlag, fondens videre arbejde kunne bygge på. For uden et fælles værdigrundlag ville det blive unødvendigt vanskeligt at holde sammen på en organisation, der efterhånden talte små tusinde medarbejdere og var i stadig vækst.

Det var den relativt nyansatte Paul Erik Weidemann, der rejste spørgsmålet om OK-Fondens værdigrundlag, og det var ikke noget tilfælde, at det netop blev ham, der tog hul på den diskussion.

„Inden jeg kom til OK-Fonden, arbejdede jeg mange år i Jyske Bank, hvor der blev gjort meget ud af at skabe et fælles værdigrundlag for virksomheden. Og selv om der er massiv forskel på Jyske Bank og OK-Fonden, så mente jeg, at det kunne være en gevinst for fonden, hvis vi også arbejdede med vores værdier. Hvis du skal udvikle en organisation i nye retninger, er medarbejderne nødt til at have svar på helt basale spørgsmål som: Hvorfor er jeg her? Hvem er vi? Hvad tror vi på? Man skal med andre ord have styr på sin identitet som organisation, ellers risikerer man, at organisationen farer vild“, mener Paul Erik Weidemann.

I mange store virksomheder køber man et konsulentfirma til at styre udarbejdelsen af nye værdier. Den vej gik man ikke i OK-Fonden. Her præsenterede ledelsen sine tanker omkring det nye værdigrundlag på en konference i 2003, hvor forstanderne fik den hjemmeopgave sammen med deres medarbejdere at tænke over, hvilke værdier de ønskede fremhævet. Siden hen fulgte flere møder og konferencer, hvor forstandere og medarbejdere diskuterede sig frem til et



*Tilværelsen på et plejehjem kan være en svær hånd at spille, men den behøver ikke være umulig.
Denne sætning indgår ikke i OK-Fondens værdigrundlag, men det gør synspunktet.*

fælles bud på, hvilket værdigrundlag OK-Fonden skulle bygge på.

OK-Fondens direktion deltog aktivt i diskussionen om de nye værdier, men den satte ingen begrænsninger for, hvad man måtte og ikke måtte diskutere. Den eneste spilleregel,

der lå helt fast fra starten, var, at værdigrundlaget ikke måtte formuleres så snævert, at medarbejderne oplevede det som et snærende bånd. Målet med at introducere et værdigrundlag var med Paul Erik Weidemanns ord ikke „at skabe en strømlinet organisation, hvor folk går i nøjagtig samme takt



*Else Winther Andersen indleder en konference for ledere og medarbejdere i OK-Fonden.
Moderne er en vigtig platform for debat og erfaringsudveksling i organisationen.*

og i nøjagtig samme retning. Det ville være at gøre vold på den specielle ånd, der altid har hersket i OK-Fonden“.

Værdidiskussionen blev rundet af på en forstanderkonference i Svendborg i 2005, hvor bestyrelsen godkendte det

nye værdigrundlag og besluttede, at mottoet „*Livet skal leves – hele livet*“ skulle være den overordnede vision for fondens aktiviteter. Det blev også besluttet, at følgende fem værdier skulle kendetegne organisationen:

Vi går ikke i takt
 Vi vil levere kvalitet
 Vi ønsker at være velkomne
 Vi er uhøjtidelige
 Vi synes, at familien er et aktiv

Det var aldrig hensigten, at OK-Fondens værdigrundlag nødvendigvis skulle tage udgangspunkt i værdier, som Arne Ginge hylkede. Ikke desto mindre er der tale om værdier, han kunne have stået 100 procent inde for. Ja, nogle af værdierne kan nærmest siges at afspejle hans dominerende karaktertræk. Det gælder eksempelvis sætningen „Vi går ikke i takt“. Få mennesker gik så lidt i takt og var så uortodoks i deres indstilling til tilværelsen som Arne Ginge. Det gælder også kernesætningen „Livet skal leves hele livet“. Det var et motto, han på eksemplarisk vis selv efterlevede, idet han lige til det sidste fortsatte med at være en aktiv leder af OK-organisationen.

Arne Ginges livssyn afspejler sig også i værdien „Vi synes, at familien er et aktiv“. Han vidste, at familien spiller en afgørende rolle i de fleste menneskers liv. Derfor lagde han allerede fra købet af de schönbergske plejehjem i 1970'erne vægt på, at der skulle være en meget tæt dialog mellem plejehjemmenes ledelse og de ældres pårørende. Således voldte det heller ikke nogen problemer for OK-Fonden, da Folketinget mange år senere besluttede, at der skulle oprettes bruger- og pårørende råd på alle plejehjem. Det samarbejde var allerede en indarbejdet del af hverdagen på fondens hjem.

At OK-Fondens værdigrundlag afspejler personen Arne Ginge er måske ikke så mærkeligt, for sætningerne blev formuleret af mennesker, han for en stor dels vedkommende selv havde ansat. Mennesker, der langt hen ad vejen havde samme uortodokse, humanistiske og entreprenante indstilling til livet som han selv. Men Arne Ginge er ikke den eneste, der har sat sit fingeraftryk på værdigrundlaget. Det samme har Michael Brostrøm. Som inkarneret gourmet kan

også hans indflydelse spores i livsnydersætningen „Livet skal leves hele livet“, der på brostrømsk kan oversættes til: „Man skal altid spise godt. Også selv om man bor på et plejehjem“.

Men der, hvor Michael Brostrøms indflydelse sætter det kraftigste aftryk, er i værdien „Vi vil være velkomne“. Den værdi baserer sig helt konkret på Brostrøms og medarbejdernes erfaringer fra Kolding, hvor fonden mødte stor modstand fra både politikere, fagforeninger og flere embedsmænd, da man i 2000 vandt licitationen om driften af Dreyershus. De negative erfaringer fra Kolding gjorde så stort indtryk på Michael Brostrøm, at han besluttede, at OK-Fondens aldrig mere skulle indgå i projekter, hvor samarbejdspartnerne ikke havde et oprigtigt ønske om at arbejde sammen med fonden.

Set med Paul Erik Weidemans øjne faldt formuleringen af OK-Fondens værdigrundlag meget heldigt ud, og han føler sig overbevist om, at det vil bidrage til etableringen af en stærk fælles identitet. Men han er også bevidst om, at det kan tage tid, før værdierne slår rod i alle hjørner af organisationen.

„Man plejer at sige, at det kan tage fem til syv år, før medarbejderne i en virksomhed tager ejerskab af et nyt værdigrundlag. Så der er stadig nogle år til, at vi kan vurdere, hvordan det virker. Men jeg synes faktisk, at vi allerede er kommet meget langt og oplever, at flere og flere af medarbejderne bruger værdigrundlaget aktivt. Jeg har også selv haft stor fornøjelse af det. Ikke mindst den med, at vi skal være velkomne. Den sætning har været et fabelagtigt værktøj, når jeg sad over for nogle kommuner, bofællesskabsgrupper eller entreprenører, der havde helt urimelige forventninger til os. For det har gjort det lettere at sige: Hør her, vi vil virkelig gerne arbejde sammen med jer, og vi vil gøre alt for, at det skal lykkes. Men hvis I vil af med os, så trækker vi os gerne og siger pænt tak for denne gang“, fortæller Paul Erik Weidemann.

Bestyrelse i arbejdstøjet

Arne Ginge udviste ikke bare rettidig omhu, da han i 1995 fik tidligere socialminister Else Winther Andersen med i OK-Fondens bestyrelse og hermed eliminerede enhver usikkerhed om, hvem der skulle efterfølge ham. Han demonstrerede endnu en gang, at han havde en veludviklet sans for at finde den rigtige person til den rigtige post i organisationen. Som tidligere socialrådgiver havde hun et indgående kendskab til mange af de arbejdsområder, fonden beskæftigede sig med, og som politiker og minister havde hun dyb indsigt i de spilleregler og politiske beslutningsprocesser, der berørte fondens arbejdsfelt. Alt sammen egenskaber, OK-Fonden havde god brug for, mener Michael Brostrøm og peger på yderligere et par kvaliteter ved den nye formand:

„Det var godt set af Arne, at han gjorde Else til sin efterfølger. For ud over at hendes faglige profil matcher fondens behov, så passer hun også rent menneskeligt ind i organisationen. Hun er nede på jorden og befriende kontant og ligefrem. Derfor passer hun perfekt ind som person. Og så har det selvfølgelig også været en gevinst for os, at hun meget generøst har stillet sit store netværk til rådighed for fonden. Det har betydet, at vi har fået en bedre dialog med politikere og embedsmænd om udviklingen på plejeområdet. Det har haft meget stor værdi i en tid, hvor spillereglerne på vores arbejdsområde løbende er under forandring“.

Else Winther Andersens indtræden i OK-Fondens bestyrelse i 1995 var det første led i en proces, der førte til en gradvis udskiftning af bestyrelsesmedlemmerne fra midten af 1990'erne og frem til begyndelsen af det nye årtusinde. Det næste nye medlem var cand. jur. Inger Marie Bruun-Vierø, der blev valgt til bestyrelsen i 1997. Inger Marie Bruun-Vierø var i adskillige år medlem af Københavns Borgerrepræsentation og i en periode også byens sundhedsborgmester.

Efter Inger Marie Bruun-Vierø fulgte advokat Birgitte Németh der tiltrådte i 1999. I modsætning til Else Winther

Andersen og Inger Marie Bruun-Vierø, så havde Birgitte Németh ved sin tiltræden ingen politisk erfaring. Derimod havde hun et indgående kendskab til fonden, idet hun i flere år havde arbejdet som en af fondens advokater.

Uden at fornærme tidligere bestyrelsesmedlemmer kan man godt tillade sig at sige, at bestyrelsen omkring årtusindeskiftet fik en skarpere og bredere profil. Den tendens blev yderligere forstærket, da Frederiksbergs mangeårige borgmester, John Winther, i begyndelsen af 2002 blev en del af bestyrelsen. Da Arne Ginge bad John Winther indtræde i bestyrelsen, havde de to mænd kendt hinanden i 30 år, så ingen af parterne kunne hævde, at de ikke vidste, hvad de gik ind til. Desværre blev deres samarbejde kort, fordi Arne Ginge døde, inden John Winther formelt blev medlem af bestyrelsen.

Med Arne Ginges død mistede OK-Fondens bestyrelse sit mangeårige omdrejningspunkt, men det betyder ikke, at man mistede forbindelsen til fondens historiske baggrund. Den forbindelse blev, og bliver til stadighed, sikret af OK-Fondens tidligere næstformand, Bruno Pedersen, der allerede indtrådte i bestyrelsen i 1982. Bruno Pedersens kontakt til OK-organisationen går dog helt tilbage til de første dage, idet han var ansat som yngste mand i det revisorfirma, Arne Ginge i 1967 hyrede til at føre regnskabet for OK-Klubben på Frederiksberg.

Det er derfor ingen overdrivelse at sige, at der ikke er nogen, der har så stor indsigt i OK-Fondens historie som netop Bruno Pedersen. Indsigten indskrænker sig dog ikke kun til fondens aktiviteter. Bruno Pedersen har i årenes løb bevaret den nære kontakt til OK-Klubberne og er i dag kasserer i OK-Klubbernes landsorganisation.

Arne Ginges død skabte ikke nogen revolution i fondens bestyrelse, men på enkelte punkter var det nødvendigt at skabe nye arbejdsgange. Det gjaldt ikke mindst med hensyn til kommunikationen mellem direktion og bestyrelse, fortæller Else Winther Andersen:

„Michael Brostrøm og jeg talte meget sammen om nød-



Fra venstre mod højre: Bruno Pedersen, Paul Erik Weidemann, John Winther, Max Pedersen, Michael Brostrøm og Else Winther Andersen. Med ryggen til den amerikanske arkitekt Charles Durrett, der med succes har introduceret seniorbofællesskaber efter dansk forbillede i USA.

vendigheden af at skabe en ny ledelsesform, nu da Arne ikke længere var her som det altdominerende bindeled mellem bestyrelsen og resten af organisationen. Resultatet blev, at vi moderniserede bestyrelsesarbejdet, så vi i dag har en mere aktiv og selvstændigt arbejdende bestyrelse, end dengang Arne sad for bordenden i både direktions- og bestyrelseslokalet“.

Overordnet set har den nye bestyrelses vigtigste opgave været at tage stilling til diskussionen om, hvordan OK-

Fonden skal udvikle sig i fremtiden. Det har ikke været nogen lille opgave, for de seneste år har været præget af banebrydende lovændringer, øget konkurrence, nye forretningsområder og en gradvis omstrukturering af OK-Fonden som organisation. Uden at forklejne tidligere bestyrelser kan man godt tillade sig at sige, at den nuværende er blevet konfronteret med langt flere og langt mere komplicerede problemstillinger end nogen anden bestyrelse i OK-Fondens historie.

Heldigvis for OK-Fonden er bestyrelsen godt rustet til at løfte sin opgave. Alle bestyrelsesmedlemmer har beklædt stillinger eller politiske embeder, der har givet dem stor indsigt i de aktivitetsområder, fonden beskæftiger sig med. Og alle bestyrelsesmedlemmer sidder i bestyrelsen i flere af de selvejende institutioner, OK-Fonden driver, hvorfor de har et indgående kendskab til driften af både plejehjem, hospicer og bo- og behandlingssteder for sindslidende. Hertil kommer, at fonden hvert år afholder flere fællesarrangementer, hvor både bestyrelse, direktion og forstandere mødes og deltager i arbejdsgrupper. De mange kontaktflader ud i organisationen er en af de ting ved bestyrelsesarbejdet, Birgitte Németh sætter allermest pris på:

„De tætte relationer mellem bestyrelsen, direktionen og forstanderne er i mine øjne en klar gevinst for OK-Fonden. For ud over at samværet er fornøjeligt og giver os alle sammen større indsigt i vores fælles arbejdsplads, så skaber det også en helt speciel korpsånd. En stærk følelse af, at vi er på samme hold. Og netop den følelse er en af de kvaliteter, der adskiller vores institutioner fra institutionerne i de store kommuner. Her er plejehjemsledelsen, den kommunale administration og politikerne i socialudvalget ikke knyttet sammen af en fælles korpsånd. Det er en potentiel svaghed, fordi det er meget lettere at skabe kvalitetsløsninger, hvis alle de involverede parter har en oprigtig følelse af sammenhold“.

Det hører med til karakteristikken af OK-Fondens bestyrelse, at den ikke kun retter opmærksomheden indad i organisationen. Bestyrelsen har qua medlemmernes baggrunde masser af kontakter i det omgivende samfund og går heller ikke af vejen for at søge inspiration uden for landets grænser. Eksempelvis deltog bestyrelsen sammen med direktionen og fondens forstandere i 2006 i en hæsblæsende seksdages studietur til USA. Turen gik til Arizona og Californien, hvor man blandt andet besøgte forskellige typer plejehjem, et hospice, et dagcenter, en seniorby, et seniorpensionat, et „senior-højhus“ i San Francisco og en amerikansk variant af

de danske seniorbofællesskaber. Rejsen til USA blev særdeles udbytterig og gav inspiration til, hvordan man også kan drive en organisation som OK-Fonden. Og hvordan man under ingen omstændigheder skal drive den. Rejsen resulterede desuden i, at bestyrelsen og direktionen har nedsat en række arbejdsgrupper, der har til opgave at nytænke OK-Fondens engagement i henholdsvis plejeboliger og seniorboliger. Og der er tale om en nytænkning, hvor intet på forhånd er udelukket eller tabuiseret. Alle muligheder skal op at vende. Fra nye arkitektoniske løsninger over nye finansieringsformer og plejetilbud til helt nye boformer for seniorer.

Uanset udfaldet af arbejdsgruppernes indsats ligger det fast, at OK-Fonden befinder sig i en fase, der vil føre organisationen ad helt nye veje. Det er en udvikling, Birgitte Németh glæder sig over, og en udvikling der stiller bestyrelsen over for en ny og meget vigtig opgave.

„De seneste år har været utroligt spændende, men også krævende, fordi de udfordringer, vi står over for, bliver mere og mere komplekse. Jeg mener, at vi i bestyrelsen til fulde har matchet de øgede krav, men det er jo ikke nogen hemmelighed, at de fleste af os er oppe i årene. Derfor bliver en af vores opgaver i den nære fremtid at sikre et fornuftigt generationsskifte i bestyrelsen. Vi skal simpelthen ud og finde en håndfuld gode folk, der ikke bare har de rette faglige kompetencer, men også føler sig tiltrukket af OK-ånden. Det vil i bund og grund sige mennesker, der nærer en ægte omsorg for både vores medarbejdere og brugerne af vores institutioner“, fastslår Birgitte Németh.

Det første skridt i den proces, Birgitte Németh omtaler, blev taget i 2008, hvor bestyrelsen blev udvidet fra fem til seks medlemmer. Det nye bestyrelsesmedlem var Michael Brostrøm, der i slutningen af 2008 fratrådte stillingen som administrerende direktør i OK-Fonden. I 2009 efterfulgte Michael Brostrøm Bruno Pedersen som bestyrelsens næstformand. Det var en post, Bruno Pedersen havde haft siden 1995.

13. KAPITEL

OK-Klubberne i dag

Da Arne Ginge startede OK-Klubberne i 1967, havde han en vision om, at klubberne med tiden skulle blive landsdækkende. Den vision er opfyldt i dag, hvor der findes 41 klubber med 10.000 medlemmer fordelt ud over hele landet. Den næstsidst tilkomne klub i Vejle blev passende nok oprettet i 2007 samtidigt med, at den første klub på Frederiksberg kunne fejre sit 40 års jubilæum.

Arne Ginge var selv med til at starte langt de fleste af klubberne, og han lagde stor vægt på, at medlemmerne fik frie hænder til at drive dem, som de havde lyst til. Han havde med andre ord ingen ambitioner om at bestemme, hvad der skulle foregå ude i de lokale afdelinger. Derfor var stiftelsen af Landsorganisationen OK-Klubberne i Danmark i 1968 heller ikke et forsøg på at skabe et centralt organ, hvormed han kunne fjernstyre aktiviteterne i klubberne. Landsorganisationen var først og sidst et serviceorgan, hvor klubberne kunne hente rådgivning, støtte og udveksle erfaringer, og sidst men ikke mindst et organ der skulle fremme etableringen af nye klubber.

I og med at OK-Klubberne ikke var underlagt en central styring, så har de udviklet sig meget forskelligt. Derfor findes der i dag store klubber med langt over 1.000 medlemmer og små klubber med under 100 medlemmer. Der er klubber med mange kulturelle arrangementer og klubber med få. Og der er klubber, som har en fuldtidsansat ledelse og klubber, der drives af en lille hård kerne af frivillige.

Klubbernes forskellighed taget i betragtning er det dybt urimeligt, at kun to af dem omtales i dette kapitel. Alle klubber har fortjent at blive nævnt, fordi de har hver deres egenart og helt specielle kvaliteter. Der er dog én kvalitet, der går igen alle steder, og det er, at OK-Klubberne i deres

40-årige levetid har beriget titusinder af ældres liv. Flertallet ville nok have haft en udmærket alderdom uden deres lokale OK-Klub, men for en stor minoritet af enlige og ensomme ældre har OK-Klubberne været et afgørende socialt holdpunkt i tilværelsen. Det er her, disse ældre har været sammen med andre mennesker, og det er her, de har fået støtte og trøst af andre ældre med overskud til at hjælpe. Uden OK-Klubberne ville mange ældre ganske enkelt have haft en langt dårligere alderdom. Alene det faktum er grund nok til at tage hatten af for OK-Klubberne.

OK-Klubben i Odense

OK-Klubben i Odense blev stiftet den 22. september 1970. Egentlig burde klubben nok omtales som OK-Klubberne i Odense, fordi den består af otte selvstændige afdelinger, hvoraf de fem deler klublokaler i Vestergade i Odense centrum, mens de tre andre afdelinger holder til i forskellige lokaler i byens periferi. Ved klubbens grundlæggelse var tingene endnu mere komplicerede. Da bestod klubben af 15 afdelinger, der var spredt over hele Odenseområdet.

Ægteparret Hanne og Hans Jørgen Rasmussen har siden stiftelsen i 1970 spillet en stor rolle for OK-Klubben i Odense. Hans Jørgen Rasmussen har fra første dag været klubbens formand, og Hanne Rasmussen har assisteret ham og siddet i bestyrelsen. Ægteparret Rasmussens indsats er dog ikke enestående for OK-Klubberne. Over alt i landet er der formænd, næstformænd og „menige“ medlemmer, der i årevis har udført et kæmpe arbejde for deres lokale afdelinger.



Foto Erik Kempf

Fællessang i OK-Klubben i Odense.

I lighed med mange andre OK-Klubber blev klubben i Odense oprettet, fordi Arne Ginge i 1969 henvendte sig til de lokale afdelinger af Venstre og Det Konservative Folkeparti for at få dem til at medvirke til etableringen af en ældreklub. Den lokale ledelse af partierne syntes godt om idéen, og der blev dannet en bestyrelse, hvis første opgave

var at sikre klubbens opstart. Hanne og Hans Jørgen Rasmussen, der dengang var henholdsvis 34 og 39 år, var begge medlemmer af det Konservative Folkeparti og gik ind i bestyrelsesarbejdet, fordi de fornemmede, at Arne Ginge havde ret i, at der var behov for sociale klubber, der kunne aktivere de ældre. Ægteparret blev hurtigt bekræftet i deres

fornemmelse. Umiddelbart efter stiftelsen i efteråret 1970 havde klubben allerede 500 medlemmer, og få år efter voksede medlemstallet til 700.

De enkelte afdelinger havde deres egen økonomi, lokaler og aktivitetsprogrammer og en afdelingsledelse, der holdt sammen på det hele. Ganske som det var tilfældet med Hanne og Hans Jørgen Rasmussen, blev en del af de frivillige rekrutteret hos Venstre og de konservative, men der blev også trukket på folk uden tilknytning til politiske partier. Ligesom i alle andre OK-Klubber var det dog kun i opstartsfasen, at den partipolitiske tilknytning spillede en rolle. Da først klubberne var sat i søen, var de i deres inderste væsen aldeles apolitiske.

Da OK-Klubben i Odense var på sit højeste, kunne den byde på en meget bred vifte af arrangementer. Fra udlandsrejser over de ugentlige fællesaktiviteter til en årlig fødselsdagsfest. Efter årtusindeskiftet er aktivitetsniveauet faldet en smule, fordi en del af klubbens medlemmer efterhånden er oppe i firserne. Men der er stadigvæk mange aktiviteter som foredrag og filmforevisninger for de kulturelt nysgerrige. Banko og bridge for de spilleglade. Og fællesspisning i byen for de madglade. Udlandsrejserne er taget af programmet, men i stedet arrangeres der ture i lokalområdet. En af fordelene ved turene er, at medlemmerne får set og oplevet ting, mange af dem ikke ville opleve på egen hånd. Eksempelvis har klubbens medlemmer besøgt den nyåbnede, mellemøstlige basar i Odense.

OK-Klubben i Odense har i et par år lidt under, at kommunen har skåret i sine tilskud. Det har blandt andet betydet, at der ikke er mange penge at købe foredragsholdere for. Ifølge Hanne Rasmussen er skadevirkningerne dog ikke så store, som man skulle tro.

„Det er selvfølgelig trist, at vi ikke har råd til de foredragsholdere, der er mest oppe i tiden, men man kan godt få en god foredragsholder for et par flasker vin. Desuden kommer de fleste af vores medlemmer ikke på grund af foredragene og de andre arrangementer. De kommer, fordi de

har lyst til at være sammen med hinanden. Det er derfor, de møder op en time før arrangementerne. Og den time i selskab med de andre medlemmer er meget vigtigere end hvilket som helst foredrag“, konstaterer hun.

OK-Klubben i Kolding

„OK-Koldings mere end 400 medlemmer har nok at se til, skønt klubben er startet for nylig. Hver dag er der åbent hus, kurser og kaffebord Om eftermiddagen er der kurser i svømning, gymnastik, sang og musik, formning, bridge, sløjd, porcelænsmaling, litteratur, tysk og håndarbejde“.

Sådan skrev Kolding Folkeblad i efteråret 1971 cirka en måned efter, at OK-Klubben havde slået dørene op til de lejede lokaler i Hotel Ansgar. Som det fremgår af citatet, var der fra starten fuld fart på OK-Klubben i Kolding, og aktivitetsniveauet faldt ikke, da nyhedens interesse havde lagt sig. Tværtimod fik klubben masser af nye medlemmer, hvilket var årsagen til, at man allerede i 1972 var i stand til at købe Hotel Ansgar med hjælp fra OK-Fonden. Nogle år efter blev lokalerne i det gamle hotel dog for trange og OK-Klubben i Kolding erhvervede en stor, toetagers bygning i midtbyen, hvor man indrettede et nyt klubhus. OK-Klubben åbnede også sin egen aftenskole, der hurtigt blev så stor, at det blev nødvendigt at ansætte en leder af den. De øvrige aktiviteter i OK-Huset voksede også, hvilket førte til ansættelsen af en administrator af stedet. Alle disse initiativer blev taget i 1970'erne, men de udgør stadigvæk fundamentet i nutidens klub.

OK-Huset i Kolding er stort og rummeligt og derfor som skabt til alle de forskelligartede aktiviteter, der finder sted i klubbens regi. Første sal består af en række funktionelle lokaler, der er særdeles velegnede til de kurser, som OK-Koldings Dag- og Aftenskole afholder. Det gælder eksempelvis kurser i slægtsforskning, pergamentkunst, malerkunst og diverse sprog for øvede og uøvede. Det er også på første



OK-Huset i Kolding.

sal, man finder klubbens datastue, der er til fri afbenyttelse for medlemmerne.

Stueetagen er domineret af et meget stort lokale, der egner sig godt til større arrangementer som sang- og musik-aftener, foredrag, bankospil og aftenskolens kunstudstillinger. I modsætning til mange af de mindre OK-Klubber har afdelingen i Kolding en økonomi, der tillader, at man med jævne mellemrum kan hyre et stort navn til at lægge vejen forbi for at underholde. Til sådanne arrangementer kan der være helt op til 250 gæster. Det var eksempelvis tilfældet, da Bent Fabricius-Bjerre indviede klubbens nye flygel.

I stueetagen finder man desuden OK-Klubbens café, der holder åbent på alle hverdage. Her kan man købe både frokost, kaffe og kage. Blandt de faste kunder er husets mange

kortspillere, der mødes flere gange om ugen for at spille bridge, whist eller l'hombre. Caféen benyttes også af medlemmer, der bare kigger ind, og af dem, der har en aftale hos den fodterapeut, der har lejet et lokale i det store klubhus.

OK-Klubben i Kolding har igennem årene været begyndt med dynamiske og initiativrige ledere. Den nuværende er Niels Weber, der har været ansat siden 1993. Han har en fortid som personalechef i en lokal bank, men han er glad for, at han foretog et utraditionelt karriereskifte:

„Jeg synes virkelig, at OK-Klubben gør god nytte. Klubben holder folk aktive, og den er med til at skabe et netværk for de ældre, der måske går rundt og er lidt ensomme. Klubben er kort sagt med til at skabe indhold og glæde i livet for vores 1.300 medlemmer“.

Gennem sit arbejde i klubben har Niels Weber erfaret, at især ældre mænd kan blive ofre for svære depressioner. Typisk hvis de bliver alene. Det var baggrunden for, at han tog initiativ til projektet „Ældres livsmod“, der er et oplysningsprojekt om ældre mænds livskriser. Projektet er landsdækkende, men er forankret i OK-Klubben i Kolding.

Niels Weber har spillet en stor rolle for klubbens udvik-

ling de seneste 15 år, men han er ikke alene om at få tingene til at fungere. Omkring 90 medlemmer udfører frivilligt arbejde i klubben. De fleste arbejder i klubbens café, hvor de er inddelt i små selvstyrende hold, der planlægger deres eget arbejde. De frivillige udfører også andre former for arbejde som for eksempel undervisning i brug af computere.



*Violinisten og entertaineren Kim Sjøgren (uden for billedet) underholder i det store fælleslokale OK-Klubben i Kolding.
Efter fotografiet at dømme med betydelig succes.*



*Poul Dyrvig, formand for Landsorganisationen
OK-Klubberne i Danmark.*

Landsorganisationen for OK-Klubberne

Den 11. september 2007 blev Poul Dyrvig fra Esbjerg valgt til formand for Landsorganisationen OK-Klubberne i Danmark, og siden hans tiltrædelse har klubberne fået 1.000 nye medlemmer. Det er dog ikke noget Poul Dyrvig vil tage æren for. Medlemstilgangen er i hans øjne resultatet af en række lokale initiativer.

Ikke desto mindre er det Poul Dyrvigs ambition, at OK-Klubberne skal vokse i hans formandstid. Ikke bare i medlemstal, men også med nye afdelinger. Derfor har han og resten af bestyrelsen udarbejdet en såkaldt startmappe med praktiske oplysninger og helt konkrete anvisninger på, hvordan man etablerer en OK-Klub.

„Selv om vi er landsdækkende, så er der mange større byer, vi ikke er repræsenteret i som for eksempel Herning, Holbæk og Aalborg. Vi vil mægtig gerne have klubber i disse byer, men det er ikke en proces, vi selv kan styre. At starte en klub kræver lokale ildsjæle, hvis klubben skal have en chance for at slå rødder. Vores startpakke er tænkt som en hjælp til ildsjælene, og vi har også besluttet at yde et tilskud på 5.000 kroner“, fortæller Poul Dyrvig.

Lige så lidt som sine forgængere er det Poul Dyrvigs hensigt at indføre nogen form for central styring af klubberne:

„Landsorganisationen skal ikke være en Big Brother, der følger med i alt. Vi skal hjælpe klubberne, hvor vi kan, og hvor de har behov for det. Men klubberne kan disponere fuldstændig frit inden for vores brede vedtægter“.

Et af de områder, hvor landsorganisationen ifølge Poul Dyrvig kan gøre en forskel, er gennem afholdelsen af de årlige landsmøder, der traditionelt strækker sig over to eller tre dage. Her har OK-Klubbernes lokale ledelser mulighed for at mødes og udveksle erfaringer om alt fra nye aktiviteter til spørgsmålet om, hvordan man rekrutterer nye medlemmer. Set med Poul Dyrvigs øjne er erfaringsudvekslingen en af de betydningsfulde kvaliteter ved årsmøderne.

Hvis man spørger Poul Dyrvig, om OK-Klubberne også har en rolle at spille i fremtiden, så slår han en overbærende latter op:

„Jeg er ikke i tvivl om, at OK-Klubberne vil eksistere i mange, mange år endnu. Klubberne har nemlig den funktion, at de er med til at begrænse ensomhed og isolation blandt ældre. Og det er en fornem opgave, som jeg synes, vi lever flot op til. For folk hygger sig ganske enkelt, når de kommer i klubben, og der bliver også skabt venskaber, der fungerer uden for OK. Hvis jeg endelig skal være lidt selv-kritisk, så vil jeg sige, at vi skal blive bedre til at få fat i mændene. Alt for mange mænd bliver tilskuere til livet, når de bliver pensionister. I OK-Klubberne er du ikke tilskuer, der deltager du for fuldt tryk i livet“.



Mange OK-Klubber har medlemmer, der har udført frivilligt arbejde i klubberne i årtier. Men ingen har arbejdet længere end Thea Brank, der startede som daglig leder af den første OK-Klub på Frederiksberg i 1968 og stadigvæk møder ind på kontoret mindst tre dage om ugen.

Billedet er fra 2008, hvor Ulla Rathje holdt tale til Thea Branks 40 års jubilæum

Fætter-kusine-relationen

Da OK-Fonden blev stiftet i 1969 havde den tætte bånd til OK-Klubberne. Faktisk blev fonden sat i verden med det formål at rejse penge til etableringen af nye OK-Klubber. Men det meget nære forhold mellem klubberne og fonden blev brudt i 1974, da Arne Ginge på fondens vegne købte Bent Schønbergs plejehjem. Herefter var det primære formål med OK-Fonden at drive plejehjem. Siden kom så alle de andre aktiviteter til, hvilket yderligere fjernede OK-Fonden fra sin oprindelige bestemmelse.

At OK-Fonden er gået sine egne veje er ikke ensbetydende med, at båndene mellem klubberne og fonden er blevet kappet, fortæller OK-Fondens formand Else Winther Andersen:

„Jeg plejer altid at sige, at forholdet mellem klubberne og fonden er som et fætter-kusine-forhold. Man lever hver sit selvstændige liv, man færdes i hver sine cirkler i samfundet, men man er også i familie med hinanden og hjælper hinanden, når der er mulighed for det“.

De sidste par år er der opstået flere nye muligheder for at hjælpe hinanden. Det har eksempelvis været tilfældet på de nye plejecentre i Vig og Vejle, hvor OK-Fonden har stillet lokaler til rådighed for to nystiftede OK-Klubber. De to klubber bliver drevet efter samme principper som de andre OK-Klubber, idet begge lægger vægt på at have en god blan-

ding af sociale og kulturelle arrangementer. Og konceptet har vist sig at være holdbart, da de to klubber har oplevet en flot tilstrømning af nye medlemmer.

I Landsorganisationen OK-Klubberne i Danmark er Poul Dyrvig meget tilfreds med samarbejdet, der har gjort det muligt at etablere nye afdelinger, og også OK-Fondens formand Else Winther Andersen glæder sig over de fælles projekter:

„Jeg har efterhånden besøgt en del OK-Klubber, og det er altid en dejlig oplevelse. For jeg kan mærke, at folk kan lide at komme i klubberne. Og jeg kan mærke, at klubberne giver folk et værdifuldt fællesskab. Derfor er det en stor tilfredsstillelse for mig, at OK-Fonden kan stille lokaler til rådighed for de nye klubber. På den måde støtter vi et vigtigt stykke frivilligt arbejde, der kommer mange ældre til gode“.

Både Else Winther Andersen og Poul Dyrvig er sikre på, at OK-Klubberne og OK-Fonden også i fremtiden vil få stor fornøjelse af at arbejde sammen om etablering af ældreklubber i nye plejecentre. Samarbejdet indebærer nemlig store fordele for begge parter. Klubberne får mulighed for at slå rødder i nye byer, og OK-Fonden opnår den fordel, at klubberne bringer liv og glæde ind i plejecentrene. Alt tyder med andre ord på, at det gode fætter-kusine-forhold vil fortsætte mange år ud i fremtiden.

14. KAPITEL

Fremtidens udfordringer

I flere år var det første man så, når man trådte ind i forlokalet til OK-Fondens hovedkvarter på Frederiksberg, en høj og venligt udseende mand, der sad og smilede imødekomende bag et skrivebord. Mange af OK-Fondens gæster antog uden videre, at den venlige mand var receptionist, hvilket man dårligt kan bebrejde dem, fordi manden faktisk opførte sig som en sådan. Han svarede høfligt på de besøgendes spørgsmål om, hvor de fandt den ene eller den anden person i administrationen. Han skrev under på bybudenenes kvitteringer for de ekspresbreve, de afleverede. Og bagefter bar han brevene ud til deres bestemmelsessted i huset.

Men manden bag skrivebordet var ikke receptionist. Det var Michael Brostrøm. Administrerende direktør for OK-Fondens 1.100 medarbejdere. Når direktøren sad i forlokalet og ikke i et stort hjørnekontor, skyldtes det, at administrationen led af kronisk pladsmangel. Derfor havde Brostrøm opgivet sit eget kontor ud fra det ræsonnement, at han alligevel var så meget ude af huset, at hans kontor lige så godt kunne overdrages til nogle af de medarbejdere, der virkelig havde brug for en fast arbejdsstation. Men et eller andet sted skulle direktøren jo være, når han var i bygningen, og det blev altså i forlokalet.

Den lille historie fortæller flere ting om Michael Brostrøm. Den vidner om, at han er et usnobbet menneske uden behov for, at hele verden skal vide, at han er chef. Og den vidner om, at han kan lide at være omgivet af mennesker. Men først og fremmest vidner historien om, at Michael Brostrøm har en forkærlighed for ukonventionelle løsninger. Ikke mange andre direktører ville have placeret sig selv i et forlokale. Heller ikke Arne Ginge. Men Ginge ville have værdsat initiativet og moret sig over det. For han nærede selv

en dyb forkærlighed for det ukonventionelle, og netop den fælles hang til atypiske løsninger var en af de ting, der igen ti år knyttede de to mænd sammen i et stærkt arbejdsfællesskab.

Evnen til at tænke anderledes er ikke kun kommet Michael Brostrøm til gode, når han har skullet finde løsninger på pladsproblemer. Den kom ham i høj grad også til gode, da Arne Ginge i 1995 gjorde ham til direktør i OK-Fonden. På det tidspunkt var det gået ned ad bakke for fonden siden begyndelsen af 1980'erne, og det blev Michael Brostrøms opgave at rette op på udviklingen. Det var en stor mundfuld, men over en tiårig periode lykkedes det ham at få vendt modgangen til massiv medgang. Og han havde ikke bare held til at revitalisere de to gamle aktivitetsområder, plejehjemsdelen og boligadministrationen. Det lykkedes ham også at opbygge helt nye aktiviteter i form af seniorbofællesskaberne, de nye plejecentre, ældreboliger, hospicer og salg af serviceydelser.

Det var selvfølgelig ikke Michael Brostrøm, der ene mand pustede nyt liv i OK-Fonden. Det var resultatet af en masse menneskers teamwork. Men mere end nogen anden var det Michael Brostrøm, der var strategen og drivkraften bag organisationens opblomstring. Det er også sådan bestyrelsesmedlem i OK-Fonden og mangeårig borgmester på Frederiksberg John Winther vurderer Brostrøms betydning:

„En af Michael Brostrøms store fortjenester var, at han gjorde OK-Fonden til en moderne og dynamisk virksomhed. Det var naturligvis ikke et one man show, og i de første år arbejdede han snævert sammen med Arne Ginge. Men det er ikke til at komme uden om, at det var takket være Michael Brostrøms energi og ikke mindst hans visioner, at

OK-Fonden udviklede sig til en succeshistorie. Og hans visioner drejede sig vel at mærke ikke kun om at bygge og drive plejeboliger. De handlede også om, at OK-Fonden gennem sine mange forskellige aktiviteter skal virke for, at ældre mennesker får det fulde udbytte af den tredje alder. At livet bliver værd at leve – hele livet, som man kan sige med en let omformulering af OK-Fondens motto“.

Michael Brostrøm er betydeligt mere tilbageholdende, når man beder ham vurdere sin egen indsats, men faktisk er, at han løste den opgave, Arne Ginge i sin tid ansatte ham til, nemlig at sikre OK-Fondens overlevelse og skabe fundamentet for en ny udvikling. Derfor var det med god samvittighed, at han i december 2007 kunne trække sig tilbage som administrerende direktør for fonden og overlade roret til Paul Erik Weidemann, der sammen med økonomidirektør Helle Friis Erlandsen havde været en del af direktionen i flere år. Michael Brostrøms afgang betød også, at Eva Lunding Olsen blev udnævnt til direktør for OK-Bolig og indtrådte som nyt medlem af direktionen. Endelig betød Brostrøms fratræden, at OK-Fondens bestyrelse fik et nyt medlem: Michael Brostrøm selv.

Øget konkurrence

I modsætning til Michael Brostrøm så overtager Paul Erik Weidemann og den øvrige direktion en organisation i medvind. Det betyder ikke, at den ledelsesmæssige udfordring er mindre end den, Brostrøm stod over for, da han blev direktør. Tværtimod byder den nærmeste fremtid på en lang række historiske udfordringer, der kræver, at både ledelse og medarbejdere yder deres bedste.

En af de helt store udfordringer er, at konkurrencen er blevet markant forøget, hvilket betyder, at ingen selvejende social institution kan vide sig sikker på, at dens kontrakt med kommunen eller regionen bliver fornyet. Det er et brud med den praksis, der herskede, da OK-Fonden i 1974

købte Bent Schönbergs plejehjem. På den tid behøvede de selvejende institutioner groft sagt ikke bekymre sig om fremtiden. Den lå nogenlunde fast, fordi de fleste institutioner havde langvarige driftsoverenskomster med kommunerne. Og institutionerne behøvede heller ikke bekymre sig om, hvad der skulle ske, når overenskomsten udløb. Hvis ellers plejen og bygningerne levede op til tidens standard, var det som regel kun en formsag at få overenskomsten forlænget.

Sådan fungerer tingene ikke længere. I 2007 vedtog Folketinget en ny konkurrencelov for plejehjemsområdet, der ændrede spillereglerne for de selvejende institutioner radikalt. Den mest afgørende ændring består i, at de selvejende institutioner er blevet konkurrenceudsatte. Det betyder, at det definitivt er slut med de „automatiske“ forlængelser af driftsoverenskomsten mellem kommunerne og de selvejende institutioner. I fremtiden skal alle overenskomster i offentligt udbud, hvorfor ingen selvejende institution kan vide sig sikker på, at den vil få lov at drive institutionen videre, når kontrakten skal forlænges. Ifølge Paul Erik Weidemann udgør den nye lov den største af de mange udfordringer, OK-Fonden står over for i de kommende år.

„Hvis vi skal gøre os håb om at overleve under den nye konkurrencelov på længere sigt, så kræver det, at vi løbende forbedrer os på alle arbejdsområder. Fra vores personalepolitik over den interne vidensdeling til vores budgetlægning. Ellers kan vi ikke i det lange løb overleve den skærpede konkurrencesituation, hvor vi ikke bare kommer til at kæmpe om kontrakterne med vores kolleger blandt de selvejende organisationer, men også mod både danske og udenlandske virksomheder, der både er større og meget mere kapitalstærke end os“, fortæller Paul Erik Weidemann.

Nogen kunne måske frygte, at den voksende konkurrence vil føre til, at hensynet til institutionernes daglige brugere må vige til fordel for begreber som driftsrationalitet og omkostningsbevidsthed. Men den bekymring kan man ifølge Paul Erik Weidemann godt skubbe til side:



To mænd på en bæk. OK-Fondens forhenværende og nuværende administrerende direktør, Michael Brostrøm og Paul Erik Weidemann.

„Selve formålet med OK-Fonden er jo at skabe en bedre tilværelse for de ældre og vores andre brugere. Den målsætning går vi aldrig på kompromis med. Tværtimod skal målsætningen være et argument for at indgå kontrakt med OK-Fonden. Kommunerne og vores andre samarbejdspartnere skal ikke være i tvivl om, at hvis de tegner en kontrakt med os, så får de altid en vare af en meget høj kvalitet og en vare, der lever op til, hvad den lover“.

OK-Fonden er langt fra den eneste organisation, der bliver påvirket af den nye konkurrencelov. Det samme gør organisationer som De Samvirkende Menighedsplejer, Mariehjemmene og Danske Diakoner, der alle har adskillige plejehjem under deres vinger. Men herudover findes der en lang række selvejende institutioner, der kun driver et enkelt hjem. Mange af disse institutioner vil blive særlig hårdt ramt af den skærpede konkurrence, fordi de hverken har erfaringen eller ressourcerne til at udforme de komplicerede tilbud, de nye udbudsregler fordrer. Ifølge Eva Lunding Olsen kan løsningen for nogle af disse institutioner blive, at de indgår et samarbejde med OK-Fonden eller en af de andre større organisationer, der driver private plejehjem:

„Vi har inden for det seneste år haft kontakt med adskillige selvejende institutioner, der ønsker en eller anden form for tilknytning til OK-Fonden for på den måde at ruste sig til de nye tider. Vi er utroligt glade for disse henvendelser og ligger også i forhandlinger med flere. Men det er ikke altid så simpelt at få et samarbejde op at stå, fordi alle vi selvejende institutioner har hver vores værdier og vores måde at gøre tingene på“.

Eva Lunding Olsen tilføjer, at OK-Fonden ikke har nogen fast politik for samarbejdet med andre selvejende institutioner, men der arbejdes på at skabe en form, hvor samarbejdspartnerne kan trække på fondens organisation samtidigt med, at de kan bygge videre på deres egne traditioner og værdier. At få den struktur til at falde på plads bliver en anden af fremtidens opgaver.



*Administrerende direktør
Paul Erik Weidemann.*

Det nødvendige overskud

OK-Fonden er en non-profit organisation. Ikke desto mindre stræber fonden efter at få overskud på sine aktiviteter. Det har mange undret sig over i årenes løb. „Hvad skal I med et overskud? Det burde vel være nok, at tingene lige løber rundt for jer“, lyder en af de standardkommentarer, OK-Fondens medarbejdere hyppigt får smidt i hovedet.

Økonomidirektør Helle Friis Erlandsens synes imidlertid ikke, at der er grund til at undre sig over, at også OK-Fonden går efter en positiv bundlinje:

„Folk glemmer, at en organisation som OK-Fonden har behov for at have en opsparing. For uden opsparing risikerer vi, at hele organisationen kommer i vanskeligheder, hvis vi løber ind i et stort økonomisk tab på en af vores aktivite-

ter. Og nødvendigheden af at have en opsparing og dermed også et løbende overskud bliver bestemt ikke mindre af, at konkurrencen er blevet skærpet på plejehjemsområdet. For uanset hvor professionel og kompetent du er, så fører øget konkurrence også til øget risiko for tab“.

Behovet for at have en præventiv opsparing til krisesituationer er dog ikke den eneste grund til, at OK-Fonden skal give overskud, tilføjer Helle Friis Erlandsen:

„Der er det specielle ved OK-Fonden, at vores overskud ikke ryger i aktionærernes lommer. Og pengene står heller ikke og slumrer passivt på en bankkonto. Tværtimod investerer vi en del af vores midler i nye projekter, der på den ene eller den anden måde kan komme de svageste i samfundet til gode. Det er i mine øjne en meget vigtig funktion ved OK-Fonden. Og en funktion, vi kun kan bevare, hvis vi også fremover kan fremvise et fornuftigt regnskab“.

Blandt de projekter Helle Friis Erlandsen refererer til er en række hospice-projekter, hvor OK-Fonden har stillet sin



Direktør Eva Lunding Olsen.



Økonomidirektør Helle Friis Erlandsen.

arbejdskraft og viden til rådighed for initiativgrupperne bag de pågældende hospicer. Indtjeningskravet har også været sekundært i mange andre projekter. Det gælder eksempelvis fondens seniorbofællesskaber i Nordjylland. Det gælder det lille bofællesskab Skelbakken for yngre handicappede i Greve. Og det gælder planlægningen af et plejehjem og bofællesskab for en gruppe tilhængere af Rudolf Steiners filosofi. Fælles for disse projekter er, at de havde været umulige at realisere, hvis OK-Fonden skulle have tjent penge på sin del af arbejdet. Dertil var projekterne for små og krævede alt for meget planlægning eller transport.

OK-Fonden kanaliserer ikke kun sit overskud over i nye projekter. Det bruges også til at opretholde funktioner, der kører med underskud. Et eksempel er OK-Bolig, der uden vederlag tilbyder sine seniorbofællesskaber mægling og rådgivning, hvis beboergruppen rager uklar internt.

OK-Fonden vil fremover satse meget på introduktionen af ny teknologi på plejehjemmene. Erfaringsmæssigt kan

indkøringen af ny teknologi være meget omkostningskrævende, og derfor vil en væsentlig del af eventuelle fremtidige overskud gå til det formål. Primus motor i denne proces vil være Paul Erik Weidemann, der siden 2007 har været formand for styregruppen i teknologiprojektet Intelicare.

Den attraktive arbejdsplads

Der bliver hård kamp om arbejdskraften i de kommende årtier. Det gælder ikke mindst i den sociale sektor, hvor man allerede i dag oplever, at det kan være meget vanskeligt at skaffe nye medarbejdere. Derfor bliver det en af den nye ledelses største udfordringer, hvis ikke den største overhovedet, at skabe en attraktiv arbejdsplads for de godt 1.100 medarbejdere, der arbejder på OK-Fondens plejehjem og på de psykiatriske bosteder.

Men hvordan skaber man en attraktiv arbejdsplads? Erfaringen fra flere af OK-Fondens institutioner viser, at løbende videreuddannelse af medarbejderne er en af måderne. Eksempelvis har man på plejehjemmet Baeshøjgård i Vig aldrig haft problemer med at tiltrække nye medarbejdere, hvilket blandt andet skyldes, at ledelsen gør meget ud af at efteruddanne og supervisere de ansatte. Det samme er tilfældet på det psykiatriske bo- og behandlingssted, Enghaven, i Søvind, der nok er den institution i organisationen, hvor efteruddannelse fylder mest. Konklusionen er, at det faktisk er muligt at rekruttere nye medarbejdere, hvis man investerer i deres videreuddannelse. Men det skal vel at mærke være uddannelsesforløb med kvalitet og ikke et par kalorietomme kurser.

Præcis hvordan OK-Fonden i fremtiden skal tilrettelægge sine uddannelsestilbud er en diskussion, der stadig er i gang, fortæller Paul Erik Weidemann, der har gjort sig mange tanker om netop det emne.

„Jeg mener, at vores uddannelsestilbud skal finde sted på to niveauer. Vi skal have et lokalt og meget konkret uddan-

nelsestilbud, der eksempelvis kan tage udgangspunkt i, hvordan en gruppe medarbejdere bliver bedre til at håndtere netop de fem beboere, der bor på netop det her plejehjem. Og vi skal have et mere overordnet uddannelsestilbud, hvor vi hiver vores medarbejdere ud af deres vante miljø og tilbyder dem et kursus med et mere generelt indhold. En af vores store udfordringer bliver at strikke sådan et tosidet uddannelsesprogram sammen. Og hvis vi er rigtig dygtige, kan vi måske tilbyde vores programmer til andre i plejehjemssektoren“, siger Paul Erik Weidemann.

Ifølge Paul Erik Weidemann er uddannelse ikke det eneste område, OK-Fonden bør satse på for at højne kvaliteten af organisationens arbejde. Der skal også skabes et kvalitetsløft ved at øge og systematisere erfaringsudvekslingen blandt medarbejderne. Det gælder ikke mindst på leder- og mellemlederniveau, hvor der kan opnås store gevinster, hvis man bliver bedre til at lære af hinandens succeser og fejltager. En væsentlig del af den fremtidige erfaringsudveksling vil finde sted på en fælles it-plattform, hvor medarbejdernes erfaringer gøres tilgængelige. Men der vil også blive arrangeret seminarer, hvor der er mulighed for at udveksle erfaringer med kolleger fra andre institutioner.

Nye tider, nye ældre, nye krav

De kommende år vil ikke kun være præget af mangel på arbejdskraft. De vil også være præget af, at der bliver flere og flere ældre, der lever længere og længere og stiller større og større krav til både boligstandarden, plejen og aktivitetstilbudene på de danske plejehjem. Effekten af de nye ældregenerationer vil først for alvor slå igennem om nogle år, men OK-Fonden er så småt ved at indstille sig på de nye tider, fortæller Eva Lunding Olsen:

„Tidligere tiders ældre og deres pårørende havde ret beskedne forventninger til plejehjemmene. Det vil ændre sig med de ældregenerationer, der venter lige om hjørnet, og

vi er allerede begyndt at øve os på, at fremtidens ældre vil stille større krav til os. Det er blandt andet derfor, at vi har indrettet restauranter på vores plejecentre Baeshøjgård og Betty Sørensen Parken, hvor ambitionen er at skabe et køkken med en bredere menu og en højere kvalitet, end du finder på andre plejehjem. Men det hører med til historien, at de to restauranter drives med underskud, fordi der ikke er dækning for kvalitetsforbedringerne i vores overenskomster med kommunerne. Og her er vi fremme ved et stort problem, der vil ramme alle plejehjem lige om et øjeblik, nemlig at folks forventninger ikke kan indfris med de budgetter, plejehjemmene har til rådighed“.

Ifølge Eva Lunding Olsen er der principielt to løsninger på problemet. Enten kan det offentlige tilføre markant flere midler til plejehjemsområdet. Eller også må der indføres en højere grad af egenbetalte tilkøbsydelse på plejehjemmene. Præcis hvilken drejning udviklingen tager, vil afhænge af de kommende års debat om, hvor stort et kvalitetsløft plejehjemmene skal have, og hvordan forbedringerne skal finansieres. En afklaring af den debat kan have lange udsigter, og derfor er OK-Fonden på egen hånd begyndt at eksperimentere med tilkøbsydelser på Betty Sørensen Parkens plejecenter. De eksperimenter vil man gå videre med i de kommende år.

Det er ikke kun på plejehjemsområdet, at OK-Fonden vil blive mødt med større forventninger. Det samme vil være tilfældet, når det gælder udbudet af seniorboliger til ældre. Den nære fremtids ældre vil nemlig have flere og højere krav til deres boliger, end det er tilfældet i dag. De vil forvente: 1) større boliger; 2) boliger med flere servicetilbud; 3) boliger med „indbygget“ socialt netværk; 4) boliger med let adgang til rekreative faciliteter; og 5) boliger med maksimal tryghed.

Rent konceptuelt er OK-Fonden godt rustet til at matche de fremtidige ældregenerationers boligønsker, idet fonden siden midten af 1990'erne har været langt fremme i skoene, når det gælder udviklingen af nye typer seniorboli-



Bebyggelsesplan fra Vig, hvor OK-Fonden sammen med Trundholm Kommune har skabt et innovativt boligområde, der omfatter både et seniorbofællesskab, et plejehjem og et dag- og genoptræningscenter.

ger. Eksempelvis var Michael Brostrøms visionære, men aldrig realiserede seniorboligprojekt i Skåde Bakker ved Århus et forsøg på at skabe en helt ny type bolig, der var i harmoni med den moderne ældres livsstil og forventninger

til boligen. Og Betty Sørensen Parken i Vejle er langt hen ad vejen et udtryk for samme bestræbelse.

Det seneste eksempel på fondens udviklingsarbejde på seniorboligområdet er, at man fra slutningen af 2007 og hen mod sommeren 2008 gennemførte en længere række seminarer, hvor eksterne eksperter og repræsentanter fra den kommende ældregeneration diskuterede alt fra seniorboligens økonomi til dens arkitektur. Formålet var, at skabe det idémæssige fundament for et stort ældrengnet byggeri i København, der sætter nye standarder for begrebet seniorbolig.

Til trods for at der i OK-Fonden udfoldes store bestræbelser på at være på forkant med udviklingen, så understreger Eva Lunding Olsen, at man fortsat har fokus på de mere traditionelle former for seniorboliger som eksempelvis bofællesskaber for ældre:

„Jeg ved godt, at nogle siger, at bofællesskaber for ældre var en modedille, der nu er drevet over. Men det er jeg ikke så sikker på. Vi oplever i hvert fald, at der stadig er stor interesse for boformen, og det kan jeg godt forstå. Bofællesskaberne har nemlig meget at tilbyde. Ikke mindst hvad angår det sociale og trygheden i boligsituationen. Derfor vil vi fortsat medvirke til at etablere bofællesskaber. Ligesom vi gerne deltager i projekter med almindelige ældreboliger“.

Fremtiden og de gamle værdier

I det meste af sin 40-årige historie har OK-Fonden nærmest fungeret som et gammeldags familieføretagende, hvor alle kendte alle. Omgangsformen var afslappet og uformel. Der var en stærk fællesskabsfølelse. Og medarbejderne kunne altid henvende sig direkte til familiens overhoved (Arne Ginge og senere Michael Brostrøm), hvis de havde problemer. De fleste problemer klarede man dog selv, fordi der var

så højt til loftet i organisationen, at medarbejderne fik plads til at finde deres egne løsninger.

Langt hen ad vejen har det været OK-Fondens store styrke, at den blev drevet som et familieføretagende. Det var med til at tiltrække talentfulde medarbejdere, der trivedes med de frie og afslappede arbejdsvilkår. Og det skabte en stor indbyrdes solidaritet, der gav organisationen sin usædvanlige sammenhængskraft.

I tiden efter årtusindeskiftet er OK-Fonden imidlertid vokset så meget, at organisationen ikke længere lader sig drive på den nære og familiære måde, der fra starten kendetegnede Arne Ginges ledelsesform. Væksten er på mange måder en positiv udvikling, men den indebærer også en risiko for, at OK-Fonden mister nogle af de kvaliteter, der har været afgørende for organisationens succes. Det er en problemstilling, Paul Erik Weidemann er sig meget bevidst:

„Vi skal passe på, at vi ikke sætter alle kerneværdierne ved den gamle organisationskultur over styr. Eksempelvis er en af årsagerne til fondens succes uden tvivl, at der fra den første dag har været en ekstremt kort beslutningsvej fra vores forstandere til direktionen på Frederiksberg. Det har betydet, at fonden altid har kunnet reagere hurtigt på problemerne. Det har også været med til at stimulere den lokale initiativlyst, fordi forstanderne har vidst, at de ikke skulle vente i månedsvis på et svar fra direktionen. Uanset hvor store vi bliver, er det i mine øjne helt essentielt, at vi bibeholder vores korte beslutningsveje mellem direktionen og den lokale ledelse“.

De korte beslutningsveje er ikke den eneste kvalitet ved den gamle organisationskultur, der skal værnes om, mener Paul Erik Weidemann. Fremtidens OK-Fond skal også værne om den enkle grundtanke, der siden Arne Ginges tid har været omdrejningspunktet i organisationen, nemlig tanken om at også svært handicappede og ældre mennesker har krav på et godt liv. Paul Erik Weidemann uddyber:

„Jeg tør godt sige, at OK-hjemmene har ry for at levere pleje på et højt niveau og vel at mærke en pleje, hvor det er

hensynet til den enkelte beboers livskvalitet, der er i centrum. Men vi skal passe på, at det gode omdømme ikke bliver en sovepude for os. Derfor skal vi hele tiden arbejde på at hæve overliggeren i vores arbejde og dermed skabe mere livskvalitet for beboerne. Det er en ambition, som hver en hånd og hvert et sind i OK-Fondens medarbejderstab skal bidrage til at indfri. Og det uanset om man sidder i direktionen, eller om man arbejder med den daglige pleje. Ligesom vi alle må skærpe vores sanser på den kendsgerning, at vi skal optræde og agere meget professionelt, hvis vi skal slippe helskindet igennem den øgede konkurrence, der venter os i fremtiden“, fastslår Paul Erik Weidemann.

Med disse ord ender vores rejse gennem de første 40 år af

OK-Fondens historie. Det var en historie om en fattig dreng fra Nyborg, der voksede sig stor og opbyggede en organisation, der arbejder for at skabe et bedre liv for samfundets svageste. Det var en historie, der involverede en rejsekonge, en tidligere nøgendanserinde og et par uvelkomne forsider i Ekstra Bladet. Og det var en historie med både store opture og store nedture. Om de næste 40 år bliver lige så farverige vil tiden vise, men der er ingen tvivl om, at de bliver lige så spændende. For i løbet af de næste 40 år vil det danske samfund gennemgå en stor demografisk omvæltning med et stadigt voksende antal ældre, der vil have behov for nye typer boliger og nye former for pleje. Den historie agter OK-Fonden at spille en vigtig rolle i.



OK · Fonden 1969 – 2013

