

naboskaber.dk

resonans

RUUC

Anbefalinger til processtøtte og selvevaluering

På baggrund af udviklingsprojekt om entydig ledelse i boligsociale indsatser

Temaer

Processtøtte og selvevaluering

- Opstart af bestyrelser – behov for processtøtte
- Brug af måleinstrument
- Reboarding

LBFs rolle i etablering af stærke bestyrelser

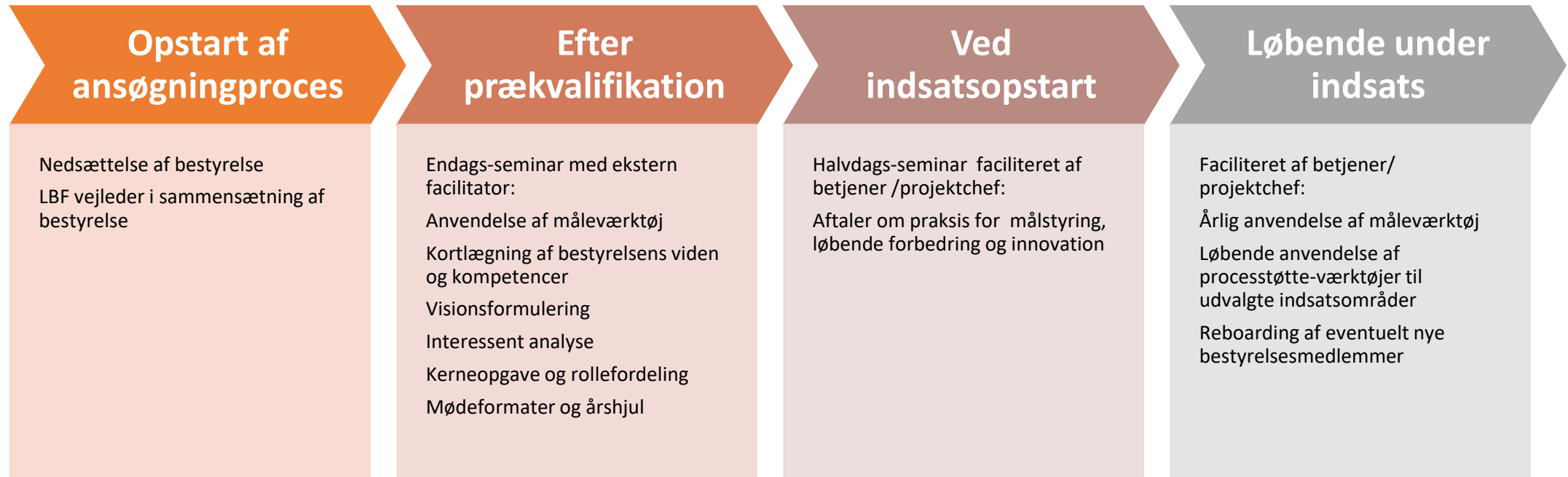
- Afklaring af ambitioner med bestyrelser
- Klare udmeldinger fra LBF
- Råderum og samarbejde ml LBF og bestyrelser

Anbefalinger til processtøtte og selvevaluering

Opstart og processtøtte

- Det er særligt ved opstarten af bestyrelsesarbejdet, der er behov for processtøtte
- Her anbefaler vi, at det gøres obligatorisk for bestyrelser at deltage i et heldagsseminar
- Bestyrelserne skal nedsættes i forbindelse med ansøgning om prækvalifikation, så bestyrelserne kan være med til at sammensætte og formulere indsatsens visioner og mål
- Seminaret skal afholdes i forbindelse med ansøgningsfasen

Anbefalet procesplan



Om opstartsseminaret

Indhold:

Afhængig af resultater af bestyrelsens selvevaluering og af hvor etableret bestyrelsen er, kan der ved seminaret fokuseres på følgende elementer i prioriteret rækkefølge. Såfremt bestyrelsen er ny, vil der skulle afsættes tid til et halvdagsseminar ved indsats-opstart, hvor der arbejdes med de elementer, der ikke er blevet behandlet på heldags-seminaret:

- Formulering af vision, mission og værdier
- Formulering målsætninger for indsatsen
- Afklaring af styrings- og ledelsesstruktur i organiseringen omkring indsatsen
- Forventningsafstemning om bestyrelsens kerneopgaver og ambitionsniveau
- Interessent analyse
- Afdækning af viden og ressourcer i bestyrelsen
- Formulering af rammer for samarbejde: årshjul, mødeformater mm.
- At lave en handleplan for bestyrelsens første år

Formål:

- At bestyrelserne får etableret sig, og fra start har ejerskab til indsatsens aftaledokumenter.

Form:

- Optimalt foregår seminaret lokalt. Alternativt kan det gennemføres med flere bestyrelser - regions- eller faseopdelt.
- Projektchef og andre med betjeneropgaver bør også deltage.
- Seminaret bør være faciliteret af ekstern konsulent med stor viden om bestyrelsesarbejdet i de boligsociale indsatser og med godt kendskab til værktøjerne.
- Ved seminaret kan de værktøjer, som er testet i udviklingsprojektet, anvendes.

Selvevaluering ved brug af måleværktøj

- Vi anbefaler at bruge måleværktøjet årligt, så bestyrelserne løbende drøfter og justerer deres indsats.
- Det er en god idé at bestyrelserne laver et årshjul for deres møder, hvor selvevalueringen skrives ind.
- Det anbefales at bruge måleværktøjet første gang ved opstartsseminaret. Det kan være svært at besvare spørgsmålene, inden bestyrelsen reelt er i gang, men det kan være en hjælp til at definere opgave og ambitionsniveau.
- Det anbefales at anvende måleværktøjet til at styrke samarbejde mellem bestyrelse og styregruppe.

Reboarding

Der sker løbende udskiftning af bestyrelsesmedlemmer. Vi har ikke arbejdet med det i udviklingsprojektet, men er blevet opmærksomme på, at der er en udfordring her. Særligt hvis der gøres en stor indsats for at skabe en stærk og tæt bestyrelse i starten af en bevillingsperiode. Derfor er der behov for en reboarding-strategi – og muligvis for et tilbud om processtøtte i den forbindelse.

Facilitering af processtøtte

- Som minimum bør opstartsseminaret være faciliteret af en konsulent, som ikke er en del af indsatsen, og som har stærke kompetencer indenfor facilitering og et indgående kendskab til de boligsociale bestyrelser, måleværktøjet og processtøtten.
- Den løbende anvendelse af måleværktøjet og processtøtteværktøjerne kan faciliteres af projektchef eller andre der deltager i betjeningen af bestyrelsen. Her er det anbefalingen, at en eller to personer omkring hver bestyrelse bliver superbruger af værktøjerne, fx ved at deltage i et endags-seminar om anvendelsen af værktøjerne evt. som led i en bredere uddannelse i bestyrelsesbetjeneropgaven.

Anbefalinger til LBFs rolle i
etablering af stærke bestyrelser

Afklaring af ambitioner med de nye bestyrelser

- Både for LBF og bestyrelserne kan det være en hjælp at tage en drøftelse af, hvad det er for ambitioner, man har med de nye bestyrelser.
- Modellen på næste slide kan bruges som inspiration til afklaring af ambitionsniveau.

Afklaring af ambitioner

Bestyrelsesmodeller



Klare udmeldinger fra LBF

Undervejs i udviklingsprojektet har vi identificeret en række uklarheder og spørgsmål fra bestyrelserne – som er relateret til afklaring af ambitionsniveau. Bestyrelserne efterspørger tydeligere udmeldinger fra LBF om forventninger til bestyrelsernes arbejde og roller. Spørgsmålene omhandler blandt andet:

- Hvad er ambitionsniveauet med bestyrelserne? Hvor meget fokus på styring og ledelse af indsats - og hvor meget fokus på en bredere udvikling af boligområdet og et bystrategisk arbejde? Hvad ligger der i det bystrategiske element?
- Hvad er bestyrelsens ledelsesrum? Hvad er kommissoriet? Hvad er rolle- og ansvarsfordeling mellem bestyrelse, projektchef og LBF?

Svarene på disse spørgsmål har betydning for flere centrale dele i opbygningen af bestyrelserne:

- Hvem der sidder i bestyrelserne - hvilke kompetencer, der er behov for.
- Hvor meget man har fokus på at formulere og kommunikere vision, mission osv.
- Hvor meget man har fokus på de politiske niveauer.
- Hvor meget engagement og tid det forventes/er nødvendigt, at bestyrelsesmedlemmerne lægger i arbejdet.

Råderum og samarbejde ml LBF og bestyrelser

Forventninger og ambitioner til bestyrelsernes arbejde har også betydning for LBFs sagsbehandling og de rammer, LBF opstiller. Hvis man ønsker bestyrelser, som tager ansvar for udviklingen i boligområdet, og som ser den boligsociale indsats som et element i et bredere bystrategisk arbejde, så er det nødvendigt, at de får et relativt stort råderum og at samarbejdet med LBF opleves ligeværdigt.

- Et spørgsmål i den sammenhæng er hvordan og i hvor høj grad indsatsen kan udvikles og ændres undervejs - og hvor stort råderum bestyrelsen har i den sammenhæng. Her er det oplevelsen, at der kan være variationer mellem LBF sagsbehandlere og generelt uklarhed i de udmeldinger, der kommer fra LBF.
- Det er vigtig, at LBF er opmærksomme på, at de nu har fået en anden type samarbejdspartner i bestyrelserne, end de tidligere har haft. Det giver anledning til overvejelser omkring kommunikation og magtrelationer i forhandlinger mellem LBF og bestyrelserne.

Næste skridt – de tre bestyrelses ønsker

Nogle bestyrelser er nu godt i gang med at bevæge sig op imod at blive arbejdende eller bystrategiske bestyrelser. Det, peger de selv på, kan understøttes ved:

- At strategiske mål forankres i en vision – allerede i etableringsfasen.
- At der kommer mere fokus på effektmål end produktionsmål og mindre detaljerede aftaledokumenter, hvor der i højere grad er fokus på de overordnede mål og rammer.
- At der bliver mindre bureaukrati og mere fleksibilitet, så der bliver plads til innovation og nytænkning, og at et større ansvar/råderum for metodevalg lægges ud decentralt.
- At der udbydes uddannelsesdage i betjener opgaverne, og at man samtidig er opmærksom på, at projektcheferne fortsat har en lederrolle udover den nye bestyrelsesbetjener-rolle.
- En større opmærksomhed på potentialerne i at have en politisk følgegruppe.