



TEMA 3: ORGANISERING OG SAMARBEJDE

Denne artikel er en del af en serie skabt i et samarbejde mellem Center for Boligsocial Udvikling (CFBU) og KL. Artikelserien formidler cases fra den kommunale verden med det formål at inspirere til, hvordan det boligsociale arbejde i helhedsplanerne kan understøtte den kommunale kernerdrift.



“ [...] Det er ikke bureaukratisk og stift, og vi kan justere rimeligt hurtigt og effektivt i forhold til planen. Vi laver en boligsocial helhedsplan for at rykke noget for beboerne i området, og det kan vi med den agilitet”



ORGANISERING OG SAMARBEJDE: “DET ER NØDVENDIGT AT TRÆKKE OMRÅDET HELT TÆT PÅ TOPLEDELSEN”

Effektive styringsorganer og åbne kommunikationsstrukturer udgør fundamentet for gode resultater i samarbejdet mellem kommuner og boligorganisationer. Bliv klogere på organiseringen af de boligsociale helhedsplaners bestyrelser og styregrupper, når denne artikel udforsker erfaringerne fra henholdsvis Randers og Varde Kommune.

Jens Heslop, direktør for Teknik og Miljø i Randers Kommune, tiltrådte i 2019 som formand for bestyrelsen i den lokale boligsociale helhedsplan, og det var med den klare hensigt, at den boligsociale udvikling i Randers fremover skulle gå hånd i hånd med den fysiske udvikling.

Dermed satte Jens sig for bordenden i udviklingen af en ny, helhedsorienteret strategi, hvor bestyrelsens fokus centrerer sig om de to nøgleområder: social og fysisk udvikling af boligområderne.

Den boligsociale bestyrelse arbejder i en bystrategisk ramme, hvilket betyder at bestyrelsesmøderne har et skiftende fokus. På det ene møde kan bestyrelsen drøfte fremdriften i den boligsociale helhedsplan. På det næste kan de tale om kriminalpræventiv ombygning og udlejningsregler, det vil sige forhold, der ligger ud over den boligsociale helhedsplan. Jens Heslop siger:

“ På hvert andet bestyrelsesmøde er der fuldstændig den samme personkreds, men så fungerer vi egentlig som den strategiske byudviklingsbestyrelse. Vi taler om den fysiske udvikling i området, men også bredere om byen som helhed – også om de tiltag, der ikke ligger i den boligsociale helhedsplan.”

Jens Heslop fremhæver, at der er adskillige positive konsekvenser forbundet med at satse på fysiske transformationer af udsatte boligområder.

Omdannelserne manifesterer visuelt de sociale forandringer og styrker den positive fortælling om området. Gode fysiske rammer er også en forudsætning for virkningsfulde boligsociale aktiviteter.

I udformningen af dem er samarbejdet med de boligsociale medarbejdere, som har kendskab til beboerne og deres behov, en afgørende faktor.

STYRKET STYREGRUPPE I VARDE

I lighed med helhedsplanen i Randers har helhedsplanen i Varde tilrettelagt strukturer og opgaver for de styrende organer i overensstemmelse med de specifikke behov i deres by.

Tidligere fungerede bestyrelsen i praksis også som styregruppe. I dag har de i stedet etableret en styregruppe for sig, udover bestyrelsen, med henblik på at styrke styregruppens beslutningskompetence.

Styregruppen består af kommunale skole-, social- og arbejdsmarkedschefer samt ledere fra kommunens institutioner. Derudover deltager begge direktører fra boligorganisationerne, samt direktør for Social og Sundhed i Varde Kommune, Claus Fjeldgaard, som også fungerer som bindeled til bestyrelsen.

Ifølge Claus Fjeldgaard bidrager den nye organisering til en øget fremdrift i helhedsplanens projekter:

“ At de tre kommunale chefer er med i styregruppen gør, at de kan træffe nogle ret konkrete beslutninger om, hvorvidt vi skal til højre eller venstre i en sag. Ellers ville sagerne komme op i bestyrelsen, og som direktører sidder vi ikke med indblikket i, hvilke justeringer der reelt skal til, og det giver enormt meget arbejde.”

Dermed kan bestyrelsen i stedet lægge kræfterne på det strategiske arbejde:

“ Hvis det er kæmpestore beslutninger, ryger det selvfølgelig op i bestyrelsen. Men dagligdags-problemstillinger og udfordringer bliver håndteret

i styregruppen og derefter orienteret i bestyrelsen. Det gør også, at bestyrelsen kan tage det mere overordnede blik på det boligsociale arbejde. Det giver stor værdi,” siger Claus Fjeldgaard.

BØVL OG BLÆR

Styregruppen i Varde har også oplevet positive resultater ved at ændre deres tilgang til opgaverne på selve styregruppemøderne.

“ Møderne er bygget op omkring konceptet “bøvl og blær”, som går ud på at evaluere, fejre gode resultater og diskutere problemstillinger på tværs af fagområder. Claus Fjeldgaard siger:

I styregruppen drøfter vi dels bøvl, altså hvad vi har af problemstillinger. Her understøtter de forskellige chefer hinandens område. Blær handler om, hvad der går godt, og hvad vi lykkes med. Det er, hvad vi bruger krudt på ved styregruppemøderne.”

Fordelene ved at styregruppemødernes udgangspunkt i “bøvl og blær” er, at den tværfaglige sparring nedbryder siloer mellem fagforvaltningerne, samtidig med at indholdet på møderne bliver mere konstruktivt og energifyldt.

“ Møderne i styregruppen er noget mere vedkommende for dem, der sidder til bords. I og med vi bidrager til hinandens fagområder, er der en oplevelse af en helhedstækning i forhold til opgaveløsningen. Det er ikke bureaukratisk og stift, og vi kan justere rimeligt hurtigt og effektivt i forhold til planen. Vi laver en boligsocial helhedsplan for at rykke noget for beboerne i området, og det kan vi med den agilitet,” fortæller Claus Fjeldgaard.



Claus Fjeldgaard, direktør for Social og Sundhed i Varde Kommune,

TÆT PÅ TOPLEDELSEN

Begge direktører fremhæver, at det succesfulde samarbejde i høj grad hviler på etableringen af nemme kommunikationsveje mellem medarbejdere og direktører – både internt og på tværs af organisationerne. Jens Heslop fra Randers forklarer:

“ Jeg tror, det er nødvendigt at trække området helt tæt på topledelsen,” siger han og påpeger, at han jævnligt kommunikerer med medarbejdere fra helhedsplanen, ligesom hans egne kommunale medarbejdere har adgang til at kontakte boligorganisationens direktør.

Disse erfaringer lyder næsten som et ekko, da Claus Fjeldgaard sætter ord på, hvad der fungerer godt i Varde Kommunes samarbejde med boligselskaberne:

“ Vi kan ringe til hinanden på kryds og tværs,” siger Claus Fjeldgaard og uddyber:

“ Hvis der er et eller andet, som projektlederen i helhedsplanen er usikker på, så kan hun kontakte mig, og så får vi en snak om det. Hvis der er noget, vi kan støtte op omkring, så hjælper vi med at skabe kontakt ind i den kommunale organisation.”

Trods forskellene i de to helhedsplaners styringsorganer er en flad kommunikationsstruktur altså en afgørende komponent i samarbejdet med boligorganisationerne om helhedsplanen.



Jens Heslop, direktør for Teknik og Miljø i Randers Kommune