

Organisationsbestyrelse (Ekstraordinært  
organisationsbestyrelsesmøde)

25-08-2020 17:00

Kirkesalen

## **Indhold**

Punkt 1: Afrapportering - status og anbefalinger vedr. onboarding af 3B i KAB.....	1
Punkt 2: Udkast til kommunikationsnedslag - efterår 2020.....	2
Punkt 3: OB deltagelse i afdelingsmøder efterår 2020.....	3

# Afrapportering

## - status og anbefalinger vedr. onboarding af 3B i KAB

### Indholdsfortegnelse

1. Indledning
2. Præmisser
3. Konkrete anbefalinger
4. Perspektivering
5. Videre proces

### 1. Indledning

Administrationsselskabet KAB og boligforeningen 3B har bedt konsulentfirmaet Aberg+ om at løse følgende opgave:

- Give en status på onboarding af 3B ind i KAB-fællesskabet
- Give en række anbefalinger til et bedre samarbejde, herunder hvordan samarbejdet kan monitoreres

Grundlaget for vores løsning af opgaven - både hvad angår status for onboarding og konkrete anbefalinger - er:

- Skriftligt materiale knyttet til beslutningen om, at 3B indgår i KAB-fællesskabet
- Skriftligt materiale knyttet til planlægningen af onboarding
- Skriftligt materiale knyttet til samarbejdet i perioden fra den 1.1.2019
- Relevante strategier
- Eksempler på indstillinger mv.
- En lang række interviews med relevante aktører i de to organisationer

Vores arbejde har afdækket en række karakteristika ved KAB og 3B og situationen som helhed, der har betydning for samarbejdet mellem de to organisationer:

- Kerneopgaven er indholdsmæssig forskellig i de to organisationer, hvilket medvirker til en form for asymmetri ift. fokus.

- Der er en ændret identitet i, at 3B bevæger sig fra at være en stor og selvstændig boligforening til at være en stor, men ikke den eneste boligorganisation i KAB-fællesskabet.
- Der er en bevægelse fra en tværgående helhedsorienteret opgaveløsning til en dyb faglig specialistorienteret opgaveløsning.
- Der er en dobbeltrolle i, at 3B både er kunde hos og medejer af KAB og samtidig medejer af KAB, hvorfor 3B skal varetage to måske ikke altid sammenfaldende interesser.
- Der er med samarbejdet etableret et kunde-/leverandørforhold mellem KAB og 3B. 3B skal udøve ledelse på mindst to forskellige måder. Dels ift. aftalen med KAB og dels ift. 3B som boligforening. Dette skal samtidig ske i en fælles kulturel forståelse af, at både kunde og leverandør er en del af det samme fællesskab.
- Driftscheferne er det helt centrale omdrejningspunkt for samarbejdet mellem 3B og KAB vedr. driften, og alle peger på en velfungerende drift som helt essentiel.

Disse karakteristika er for begge parter og på alle niveauer i de to organisationer nye at håndtere. Måden de håndteres på har betydning for, hvordan samarbejdet er i dagligdagen, og hvorvidt forventninger og forhåbninger opleves som indfriet eller ej. Samtidig er det tydeligt, at:

- Der er en stærk og fælles opfattelse af, hvilken merværdi samarbejdet kan bibringe både 3B, KAB og det almene boligområde i Danmark.
- Der ikke sættes spørgsmålstegn ved, **om** der skal være en samarbejdsaftale mellem de to organisationer, men alene om **hvordan** samarbejdet kan blive så frugtbar og smidigt som muligt.

I vores arbejde med opgaven har vi hos både boligrepræsentanter, chefer og medarbejdere oplevet en tydelig forpligtelse til og passion for at arbejde for det større formål. Vi har også oplevet en stor åbenhed og et ønske om at bidrage til at få samarbejdet til at fungere bedst mulig. Det er vores klare opfattelse, at det giver et utrolig godt grundlag for at udvikle samarbejdet.

Derudover er det vores vurdering, at de to organisationer og samarbejdet mellem dem pt. er et helt forventeligt sted. En så stor "fusion", som der her er tale om, vil næsten altid give nogle udfordringer.

## **2. Præmisser**

Der er lagt en række præmisser til grund for vores konkrete anbefalinger, som fremgår af punkt 3 og 4. Disse præmisser præsenteres her og er retningsgivende for vores konkrete anbefalinger.

### **Fra tillid som et problem til tillid som en del af løsningen**

Tillid og samarbejde er ikke det samme, men de følges ofte ad. Tilliden er en forudsætning for det gode løsningsorienterede, ubureaukratiske og fleksible samarbejde, og viljen til det gode samarbejde opbygger tillid.

Tillid kan ikke beordres, men man vælger at tage et tillidsfuldt afsæt ligesom, at man kan lade tillid vokse frem gennem klarhed og dialog. Tillid kan i den sammenhæng besluttes som udgangspunktet for valg af strukturer og processer, og den kan understøttes af tydelige forventninger og forudsætninger.

Det er vores vurdering, at der er al mulig god grund til, at udviklingen af samarbejdet sker med afsæt i gensidig tillid, men også at det er afgørende, samarbejdet forbedres gennem konkrete og synlige handlinger.

### **Fra onboarding til udvikling af samarbejdet**

Onbordingen har fra den første planlægning til i dag strakt sig over en lang periode, hvor forberedelsen har været meget grundig. At være i så lang en forandringsproces, som det samlede forløb udgør, skaber imidlertid i sig selv en usikkerhed om, hvornår "tingene" er, som de skal være.

Det er u hensigtsmæssigt at være for længe i den usikkerhed, da det kan fastlåse oplevelsen af ikke at være i mål, og at alting er lidt "på prøve". Det er derfor vores vurdering, at lang de fleste af de konkrete fremadrettede handlinger derfor skal pege ind i det fremtidige samarbejde fremfor i en fortsat onboarding.

### **Forbedring af samarbejdet sker gennem konkrete handlinger**

Samarbejdet mellem to organisationer sker via mål- og rammesætning, beslutningsprocesser, arbejdsmåder og de resultater, som der samlet set skabes. Det betyder, at samarbejdet i dagligdagen udgøres af konkret adfærd, af konkrete handlinger. Det er derfor vores opfattelse, at samarbejdet udvikler sig bedst gennem konkrete og synlige handlinger.

### **Fokus, forenkling og prioritering**

I en så stor proces som samarbejdsaftalen mellem KAB og 3B udgør, og med den store kompleksitet der er i løsningen af både drifts-, administrations- og de politiske opgaver, kaldes der på rigtig mange initiativer over lang tid. Det kan bidrage til oplevelsen af hele tiden at være på vej uden at komme i mål. Det er derfor vores vurdering, at en forbedring af samarbejdet bedst hviler

på relativt få prioriterede handlinger, hvor der fokuseres på at få implementeret i bund. Dette sker bedst med en høj grad af transparens, hvor alle kan se, hvad det er, man kan forvente hvornår.

### **Fremtidens Drift 2.0 og Ny Kundeservicestrategi**

Endelig skal det nævnes, at der uafhængigt af vores arbejde netop er vedtaget to meget centrale strategier, nemlig Fremtidens Drift 2.0 (vedtaget af 3B) og Ny Kundeservicestrategi (gældende for hele KAB). Begge dele taler direkte ind i nogle af de udfordringer vi har identificeret, hvorfor vi lader dem være udgangspunktet for vores prioritering af anbefalinger. Så når fx nogle områder skal prioriteres fremfor andre mhp. at prioritere, hvor en skærpet forventningsafstemning (anbefaling H) giver mest mening, tager vi afsæt i de netop vedtagne strategier.

## **3. Konkrete anbefalinger**

Vi foreslår, at der arbejdes med 8 konkrete anbefalinger, som både tilsammen og hver for sig vil understøtte et forbedret samarbejde mellem de to organisationer, og som dermed vil bidrage til at løse kerneopgaverne og understøtte, at visionen nås. Grundlæggende er det anbefalinger, som tager sigte på kerneopgaven, på det politiske lederskab og samarbejdet mellem de to organisationer. For disse tre områder er nogle anbefalinger primært af strukturel karakter og andre primært af kulturel karakter.

Anbefalingerne oplistes skematisk på de følgende sider. Der er ikke tale om en indbyrdes prioriteret rækkefølge. Vi mener, at det er den samlede "pakke" på 8 anbefalinger, som tilsammen vil kunne bringe udviklingen af samarbejdet godt og mærkbart videre.

En del af anbefalingerne kunne bredes mere ud, hvis vi troede, at det ville være realistisk at anlægge en endnu mere ambitiøs strategi. Det tror vi imidlertid vil være uhensigtsmæssigt, da der skal være en reel chance for, at anbefalingerne kan omsættes inden for en relativt overskuelig tid.

## A. Kunde-/leverandørforhold

Kunde-/leverandørforholdet gennemsyrrer på alle niveauer samarbejdet mellem 3B og KAB. I det samspil opstår der på den ene side en række udfordringer, men på den anden side også en række muligheder for konkrete, synlige og målbare handlinger, der forbedrer og udvikler samarbejdet.

### Plusser

Det at gå fra ikke-kontraktstyret til kontraktstyret har givet og vil give en række fordele

- Der kommer over tid en øget gennemsigthed ift., hvilke opgaver/ydelser der løses og med hvilket ressourceforbrug.
- Det skaber en viden om, hvorvidt opgaverne løses tilstrækkelig godt og effektivt.
- Der kan over tid skabes et databaseret grundlag for at kunne foretage bevidste til- og fravalg og konkrete prioriteringer ift. serviceniveau.

Konkret forventede man, at fusionen at kunne reducere administrationsbidraget med 200kr. Foreløbige opgørelser viser, at det er blevet reduceret med 179kr.

### Udfordringer

Det at gå fra ikke-kontraktstyret til kontraktstyret har også lagt kimen til en fremmedgørelse medarbejdere imellem og mellem beboerdemokrater og medarbejdere i modsætning til tidligere, hvor man var "født ind" i samme organisation med samme fælles mål:

- Det ligger i selve konceptet, at den enkelte forholder sig til, om kontrakten overholdes. Det kan give for meget fokus på fejlfinding og for lidt fokus på at skabe fælles løsninger.
- Det ligger i kontraktens/aftalens natur, at der skal leveres i overensstemmelse med kontrakten. Det skaber oplevelsen af manglende fleksibilitet, hvis kontrakten ikke har taget specifikt højde for det, som man står og har brug for, eller hvis det at få ydelsen kræver særskilt betaling.

### Anbefalinger

Vores anbefalinger er:

- KABs bestyrelse har besluttet en Ny Kundeservicestrategi. Den bør udmøntes ift. 3B med konkrete data, som kan anvendes til løbende opfølgning og behovsjusteringer.
- 3B's bestyrelse har besluttet Fremtidens Drift 2.0. Den bør følges op med konkrete data, som kan anvendes til løbende opfølgning og behovsjusteringer.
- Der laves mindre justeringer i balancen mellem grundpakke og tilkøb. Konkret ser mange det som en naturlig del af en grundpakke, at der er en til stede fra økonomiafdelingen, når budgetter og regnskaber forelægges afdelingsbestyrelserne.
- Indkøbssystemet og arbejdsgangene omkring det bør forbedres, og der skal sikres en højere grad af compliance mhp. at hente yderligere økonomiske fordele ved samarbejdet.

## B. Lokal 3B identitet

Ønsket om og behovet for en klar lokal 3B identitet rettet mod især beboerne spiller en stor rolle for samarbejdet. Det er med den identitet, at boligforeningen udøver sit politiske mandat og når sine politiske visioner. Ønsket om en klar lokal identitet har af samme grund stået meget centralt for 3B ifm. onboardingen.

### Plusser

3B gik ind i samarbejdet med en meget stærk lokal identitet, så der skal ikke bygges noget nyt op fra bunden. En stor del af den lokale identitet er allerede blevet implementeret, så der er gode eksempler på, at det kan lade sig gøre at bevare og udvikle den lokale identitet sideløbende med, at man går ind i KAB-fællesskabet.

### Udfordringer

Det er vanskeligt at komme helt i mål med opgaven, da det forudsætter ændringer via IT, og da IT-systemet (UNIK) ikke på nuværende tidspunkt kan håndtere denne opgave. IT-systemet er ved at blive konsolideret, og en opsætning der kan håndtere de sidste ønsker om lokal identitet, skal derfor indgå i en samlet udviklingsprioritering på IT-området. Konkret betyder det, at der på materiale som girokort, betalingservice og lejekontrakter mv. mangler logo.

### Anbefalinger

Det er vores vurdering, at der i en periode er behov for, at alle IT-ressourcer anvendes til konsolidering af UNIK. Derfor vil vi foreslå, at der arbejdes med den lokale identitet inden for rammerne af det eksisterende 3B-logo på følgende måde:

- En fase 1, som kan gennemføres uden hjælp fra IT. Her skal udtrykket af den lokale identitet opfriskes og det skal med det samme slå igennem ift: ejendomskontorernes udtryk, materiale til beboerne, kampagner og informationer på papir og på hjemmesiden. Dette kan gennemføres i løbet af efteråret 2020.
- En fase 2, som skal gennemføres med hjælp fra IT. Denne fase 2 rummer især 3B logo på girokort, betalingservice, lejekontrakter mm. Hvornår det kan forventes at ske, jf. nødvendigheden af at prioritere det igangsatte konsolideringsspor kræver en nærmere vurdering fra KABs side.



## C. Organisationsbestyrelsen i 3B

Som det blev nævnt indledningsvist, så har samarbejdet mellem 3B og KAB-fællesskabet ændret ved den rolle, som OB har i en række sammenhænge. Der er måder som tingene gøres på, som skal ændres. Det uden at grundlaget for at foretage ændringerne er helt til stede. Det skaber uklarhed og usikkerhed og begge dele har stor betydning for, hvordan samarbejdet i boligforeningen og med KAB fungerer i hverdagen.

### Plusser

Der er i OB en meget stor enighed om de meget ambitiøse og visionære politiske mål. Der er en meget stor enighed om, at forudsætningen for, at man kan arbejde på at realisere dem er, at "driften bare fungerer". Der er også en stor vilje, engagement og mod til at handle for at nå visionerne på de forskellige arenaer. Dvs. både i boligforeningen, i KAB og på den store nationale scene.

### Udfordringer

Det opleves som om, at der i OB er lidt konfliktskyhed. Ikke ift. den overordnede vision og strategi, men mere ift. hvad det kalder på hos det enkelte, når modstand opstår.

Den nye opgave med at være kontraktholder overfor KAB er ikke fuldt indarbejdet. Især kendes opgaven og grundlaget for at løse opgaven ikke ligesom, at der er uklarhed omkring processerne, når driften ikke fungerer.

Endelig er den politiske betjening af OB ikke af samme omfang som før fusionen. Den er samtidig kontraktfastlagt, hvilket medvirker til en oplevelse af distance.

### Anbefalinger

Det er vores anbefalinger, at

- Der skal ske en enkel afklaring af rammer, opgaver, roller og mandater mellem OB, FU, faste udvalg og opgavegrupperne. Compliance omkring det besluttede vil skabe større tryghed og engagement hos den enkelte, det vil forenkle samarbejdet med KAB, og det vil minimere ressourcetrækket og sikre højere grad af eksekvering.
- I forlængelse af den nævnte afklaring skal der udvikles grundlag for forelæggelse af sager for OB, hvor det der besluttet ift. afklaringen understøttes, og hvor det er tydeligt, hvad KAB indstiller, på hvilket grundlag og med hvilke konsekvenser.
- Specialistkompetencerne blandt KABs medarbejdere skal bringes mere direkte i spil over for OB. Fx gennem dagsordenspunkter, hvor der er rum til en friere fælles snak, som kan anvendes til at rammesætte store opgaver rigtigt tidligt i forløbet.
- Ny strategi, nyt samarbejde i og med KAB, Fremtidens Drift 2.0 osv. kalder på, at OB gennemfører et fælles forløb, hvor man bliver klar på, hvordan det er man som bestyrelse og bestyrelsesmedlem bidrager til at nå visionen for 3B. På den måde kan der også både skabes et større rygstød ift. at stå sammen om de svære beslutninger og konflikter, og til at styrke det samlede beboerdemokrati yderligere.

## D. Forventningsafstemning

Ikke opfyldte forventninger eller forhåbninger underminerer det gode samarbejde. Det være sig ifm. store beslutninger som samarbejdsaftalen mellem 3B og KAB eller ifm. mindre konkrete spørgsmål om, hvem der gør hvad hvornår, og på hvilket grundlag.

### Plusser

Der har været og er en stor bevidsthed om, at afstemning af forventninger er afgørende for succes af samarbejdsaftalen. Der er derfor i fællesskab lavet et meget gedigent forarbejde forud for fusionen, hvor der har været stort fokus på de praktiske og legale aspekter af samarbejdsaftalen.

### Udfordringer

Der vil altid være en mangfoldig forforståelse, når to eller flere parter foretager en forventningsafstemning. Det er ganske enkelt vanskeligt at være sikker på, at man forstår det samme ved ord og aftaler. Det gør sig især gældende her, hvor forhold som to forskellige kulturer, to forskellige måder at organisere sig på (3B familie, KAB kontrakter), to forskellige roller (politisk valgte og ansatte) nødvendigvis må give en forskellig forforståelse og dermed forskellige forventninger. Denne mangfoldige forforståelse fører en uklarhed med sig ift., hvad man får og ikke får – hvad man skal præstere og ikke præstere. Resultatet er, at man enten finder egne løsninger og/eller også bliver samarbejdet belastet.

Det er en særlig udfordring, at der nødvendigvis i en proces som denne må dukke forhold op, som man ikke har taget højde for. Der er ikke klarhed over, hvordan man håndterer de situationer.

### Anbefalinger

Vores anbefalinger er, at:

- Der igangsættes et arbejde, hvor der mellem OB og KAB, mellem KAB og driftscheferne og mellem OB og Afdelingsbestyrelserne sker en konkret forventningsafstemning af, hvad Fremtidens Drift 2.0 får af betydning for hvem. Dette skal kombineres med det arbejde, som afdelingsbestyrelserne er i gang med fsva. serviceniveauer.
- Der igangsættes et arbejde, hvor der mellem OB og KAB, mellem KAB og driftscheferne og mellem OB og Afdelingsbestyrelserne sker en konkret forventningsafstemning af, hvad den nye kundeservicestrategi får af betydning for hvem.
- Der etableres en proces for håndtering af det uventede. Hvordan melder hvem ind? Hvem træffer beslutning om, hvordan det håndteres? Hvordan kommer beslutningen ind i de almindelige processer? Og hvordan formidles resultatet af afklaringen? Det er vigtigere, at processen er ubureaukratisk og let tilgængelig end, at den er fuldt dækkende.

## E. IT

I en verden, hvor rigtig mange arbejdsopgaver løses med hjælp fra IT, så er det en helt afgørende faktor, at ITen fungerer i alle sammenhænge. KAB har ibrugtaget et nyt IT-system – UNIK. Det fungerer ikke helt tilfredsstillende af flere årsager, hvilket har stor betydning for oplevelsen af samarbejdet i hverdagen.

### Plusser

IT-systemet er brugbart, og det er erkendt, at der er brug for at konsolidere systemet, inden man forsøger at imødekomme flere nye udviklingsbehov.

### Udfordringer

Der knytter sig i dag flere udfordringer til systemet. To af de væsentlige er, at:

- Der er kapacitetsudfordringer, hvilket begrænser mulighederne for at bruge og udvikle systemet til at understøtte de ønskede arbejdsgange og arbejdsopgaver.
- Systemanvendelsen hos slutbrugeren er ikke i top.

### Anbefalinger

Vores anbefalinger er:

- Det skal undersøges om det igangværende konsolideringsarbejde kan accelereres. Hvis ikke skal der være fuldt fokus på at sikre bedst mulig fremdrift, så konsolideringen tilendebringes så hurtigt som muligt.
- Der skal laves en re-implementering af systemet ift. slutbrugerne, så det sikres, at de har de fornødne kompetencer og rutiner i at bruge de eksisterende løsninger.
- Der skal laves en IT prioriteringsplan således, at det er tydeligt for alle, hvad der sker hvornår, og hvem der tager beslutningerne på hvilket grundlag.

## F. Sagsoverblik

Det at have et fælles overblik over, hvad der af indkomne, igangværende og afsluttede sager har stor betydning for den tryghed man har til, at udfordringer og problemer bliver håndteret. Sagsoverblikket skal være baseret på skriftlighed og realtidsdata.

### Plusser

Det eksisterende IT-system har funktionaliteten til at være bærende for sagsstyringen i KAB, men grundet kapacitetsudfordringerne, er det ikke noget, der kan implementeres i fuld skala før end, at det tidligere omtalte konsolideringsarbejde er færdiggjort.

Der laves i dag interne opfølgingslister i flere sammenhænge.

### Udfordringer

Forespørgsler fra OB, afdelingsbestyrelser og driftschefer håndteres ikke enkelt, transparent og forudsigeligt.

### Anbefalinger

Vores anbefalinger er, at der laves en handlingsplan for at sikre bedre sagsoverblik med:

- en fase 1 uden IT. De eksisterende opfølgingslister for fx OB, FU og udvalgene skal midlertidigt gøres tilgængelige for OB-medlemmerne ifm. mødereferaterne. Det skal undersøges om der er områder, hvor der i dag ikke er opfølgingslister vil give mening af lave det arbejde, inden der kan komme en IT-løsning.
- en fase 2 med IT. Den løsning skal rumme sagsflow og back-logdata og skal bruges som et af elementerne i den datadrevne ledelse (jf. senere)

## G. Datadrevet ledelse

Data er med til at sikre et ensartet faktuel grundlag at drøfte og beslutte ud fra. Data skaber gennemsigtighed. Derfor skaber de rigtige data grundlaget for et bedre samarbejde, ligesom at de bliver et stærkt ledelsesredskab, hvis man formår at definere og prioriterer data rigtigt.

### Plusser

KAB genererer mange data. De præsenteres allerede i forskellige former. Fx ifm. den interne ledelsesinformation i KAB og til brug for den årlige forvaltningsrevisionsrapport til bl.a. OB.

### Udfordringer

De mange data virker ikke fokuseret på de konkrete behov. De mange data er ikke data, som bliver nyttiggjort i den daglige ledelse hos fx driftscheferne eller OB.

### Anbefalinger

Vores anbefalinger er:

- Med udgangspunkt i Fremtidens Drift 2.0 udvælges et sæt relevante data, som kan udgøre grundlaget for en løbende monitorering på driftsområdet.
- Med udgangspunkt i Ny Kundeservicestrategi udvælges et sæt relevante data, som kan udgøre grundlaget for en løbende monitorering på driftsservicen.
- Med udgangspunkt i boligforeningens samlede ansvarsområde skal der derudover udvælges et sæt data, som vil styrke ledelsesgrundlaget, og som kan erstatte noget af den lidt tilfældige sagsledning, som findes i dag. Der bør i efteråret udarbejdes et oplæg, som så kvalificeres med den nyvalgte bestyrelse. Den nye bestyrelse bør samtidig introduceres til datadrevet ledelse, som led i det tidligere omtalte bestyrelsesudviklingsarbejde.

## **H. Onboarding-kommunikation**

Kommunikationen omkring forventninger, forhåbninger, onboarding og udviklingen af samarbejdet generelt er afgørende for, at man på alle niveauer kan møde hinanden åbent og på et gennemsigtigt grundlag.

### **Plusser**

Kommunikationen omkring samarbejdsaftalen mellem 3B og KAB var rigtig godt forberedt, og der er gennem kommunikationen skabt et fælles mål. Ingen spørger således "om" man skal fusionere, men alene om "hvordan" det bedst sker.

Derudover har onboarding allerede skabt en række succeser, som tjener både 3B og KAB.

### **Udfordringer**

Projektet er ganske givet uintenderet lidt "oversolgt" både fra 3Bs og KABs side som følge af, at der ofte er en tendens til overoptimisme, når man vil opnå noget godt.

3B har ikke været tydelig om de dele man kom fra, som ikke fungerede så godt. Det gælder først og fremmest jura, byggeri og administrationsniveau i den gamle organisation. Den gevinst man på de områder har fået ved at træde ind i KAB fremstår derfor ikke særlig tydeligt.

KAB har med et stort ønske om at være en attraktiv samarbejdspartner fremstået som en meget professionel organisation, som har let ved at kundetilpasse sine ydelser. Professionalisme og kundetilpasning er centralt i KABs arbejde, men man har været lidt for overoptimistisk, hvilket har ført til skuffelser hos 3B.

### **Anbefalinger**

Vores anbefalinger er, at:

- der sættes ind på at kommunikere de succeser, som der allerede er: professionel bygherreorganisation, jura osv.
- milepælene i forlængelse af denne rapport offentliggøres og bruges til en konkret forventningsafstemning.
- der lægges vægt på de særlige værdier, som er afgørende for et bedre samarbejde: konkretisering, åbenhed og ærlighed.

## 4. Perspektivering

De fleste af anbefalingerne er meget entydige. I forhold til de konkrete anbefalinger er der dog især 2, som rummer nogle valg i forhold til, hvordan man vil udvikle sig og samarbejdet på den lange bane.

Det drejer sig for det første om udviklingen af bestyrelsesarbejdet i OB. Mere præcist hvordan man som politisk valgte vil udvikle sin ledelsesopgave som konsekvens af de nye rammevilkår. Her er der mulighed for at træde nye veje, sætte nye standarder og løfte sin ledelsesindsats yderligere både udad (KAB mv.) og nedad (afdelingsbestyrelser mv.).

For det andet – og også i relation til udviklingen af bestyrelsesarbejdet - drejer det sig om den datadrevne ledelse. Både 3B og KAB vil være tjent med, at der genereres nogle relativt få, men meget velvalgte datasæt, som kan danne grundlag for, at ledelsesarbejdet kan ske på et relevant oplyst grundlag, som afspejler de centrale politiske og administrative ambitioner. Det skal både styrke ledelsesdialogen mellem OB og KAB, men også knyttes sammen med den datadrevne ledelse, der med fordel kan udvikles videre ud i organisationerne.

Prioriteringen af datagrundlaget er selvsagt helt afgørende, hvorfor vi i anbefaling G skrev, at forslag herom bør forberedes med administrationen og indgå som et helt centralt tema for den nyvalgte bestyrelse.

## 5. Det videre arbejde

De 8 anbefalinger bør omsættes i en:

- Roadmap for KAB, som skal udgøre deres interne styringsværktøj ift. at omsætte anbefalingerne i handling
- Milepælsoversigt til 3B, så 3B får et overblik over, hvornår man kan forvente at være i hus med de resultater, som en implementering af roadmappen vil bringe
- Udviklingsplan for Organisationsbestyrelsen (OB), som skal sikre, at bestyrelsesarbejdet udvikles til at være så effektivt som muligt i det nye set up med KAB som leverandør

Ifm. ovenstående er det afgørende, at KAB som det første og snarest muligt får lavet roadmappen. I det omfang 3B og KAB kan tilslutte sig anbefalingerne i denne afrapportering skal roadmappen selvsagt afspejle disse.

# Kommunikation til AB'ere - efterår 2020

boligforeningen 3B



## UDKAST

**Temaer: Demokrati, drift, identitet, tillid** (efter input på møde mellem Steffen, Jonas og Anette samt Aaberg-rapport)

Samles om relationer og fællesskaber

(kaffemøder, hygge, ikke-fagligt – også med KAB-adm.)

Tillid og venlighed

Udvikling og byggesager

Medlemsdemokrati helt ud til den enkelte beboer

Anerkende kontaktpersonernes rolle

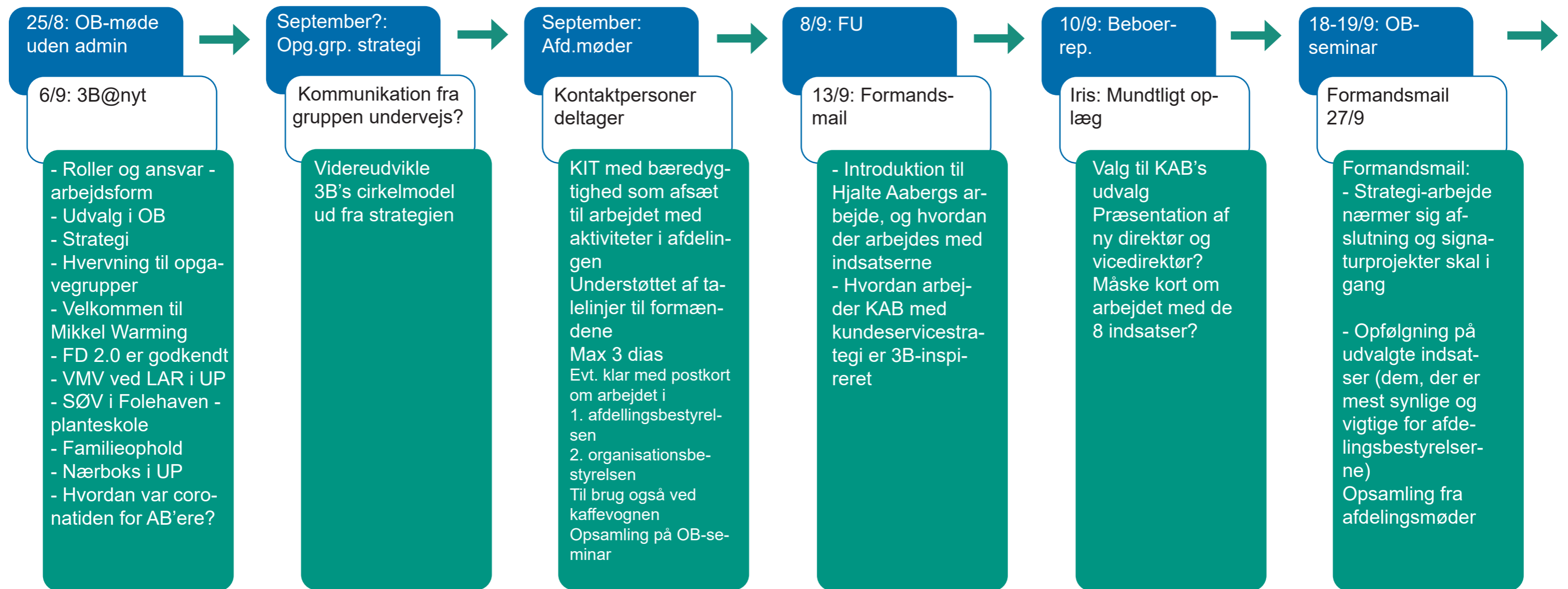
Identitet – ikke mindst lokalt

● = Møde / aktivitet

○ = Kanal

● = Budskaber / indhold

20. august 2020



september



# Kommunikation til AB'ere - efterår 2020

UDKAST

boligforeningen 3B



**Temaer: Demokrati, drift, identitet, tillid (efter input på møde mellem Steffen, Jonas og Anette samt Aaberg-rapport)**

Samles om relationer og fællesskaber

(kaffemøder, hygge, ikke-fagligt – også med KAB-adm.)

Tillid og venlighed

Udvikling og byggesager

Medlemsdemokrati helt ud til den enkelte beboer

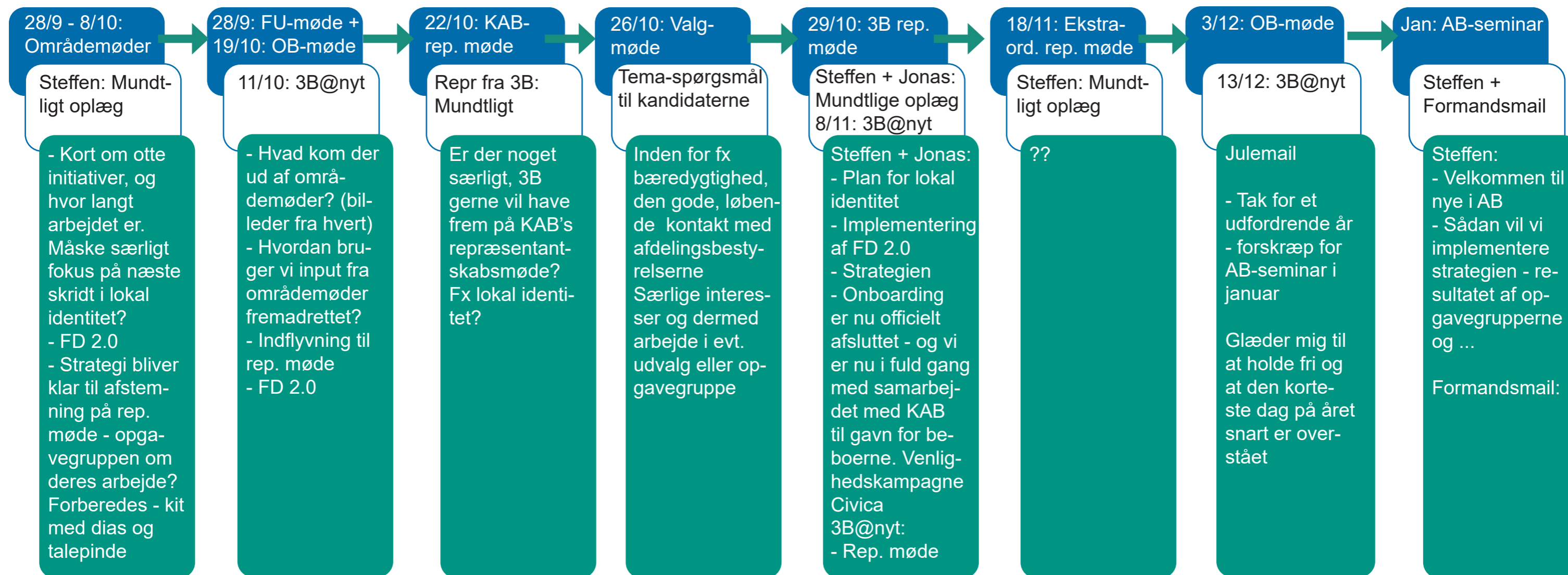
Anerkende kontaktpersonernes rolle

Identitet – ikke mindst lokalt

● = Møde / aktivitet

○ = Kanal

● = Budskaber / indhold



oktober

november

december

januar 2021



<b>Deltagelse i afdelingsmøder efterår 2020</b>		
<b>Steffen</b>	Elmehaven	7. sept.
	Remisevænget Øst	8. sept.
	Bryggergården	15. sept.
	Hørgården	16. sept.
	Lønstrupgård	21. sept.
	Australiensvej (egen afd.)	22. sept.
	Kronprinsessegade	29. sept.
<b>Hans Jørgen</b>	Egeløvparken	7. sept.
	Herlev Torv	15. sept.
	Hedelyngen (egen afd.)	23. sept.
	Måløv Park	28. sept.
<b>Dennis</b>	Teglværkshaven (egen afd.)	8. sept.
	Valbyejendommene	15. sept.
	Prangerhuset	22. sept.
<b>Peter</b>	Danalund (egen afd.)	8. sept.
	Højstengård	15. sept.
	Händelsvej	17. sept.
	Ved Rosenhaven	24. sept.
<b>Flemming</b>	Støberigade	31. sept.
<b>Per</b>	Remisevænget Øst	8. sept.
	Hørgården (egen afd.)	16. sept.
	Dyvekevænget	28. sept.
<b>David</b>		
<b>Henrik</b>		
<b>Dorte</b>		
<b>Iris</b>	Hjortegården (egen afd.)	1. sept.
	Høje Gladsaxe	2. sept.
	Solsikken	3. sept.
	Poppelvænget ??	3. sept.



	Toftegård	7. sept.
	Martinsgård	9. sept.
	Arbejderboligerne	10. sept.
	Lampestedet	14. sept.
	Grønrisvej	16. sept.
	Hvidbjergvej	17. sept.
	Remisevænget Nord	21. sept.
	Damagervej/Stubmøllevej	23. sept.
	Tranehavegård	24. sept.
	Vestergårdsvej	24. sept.
	Dyvekevænget	28. sept.
	Herlev skole	30. sept.