

Samarbejde og partnerskaber

1. møde den 27. aug. 2010
Gentofte Hovedbibliotek

Akvarium

Kuroshio Sea - 2nd largest aquarium tank in the world:

<http://www.vimeo.com/5606758>

Amalie



Jeanne



Rikke



Formål med udviklingsforummet

- Formålet med udviklingsforløbet er, at klæde deltagerne på til at arbejde målrettet og strategisk med partnerskabsbegrebet i forhold til bibliotekets virksomhed og brugere, samt at kvalificere konkrete lokale eller tværgående partnerskabs- og samarbejdsprojekter
- Deltagerne vil efter at have deltaget på møderne være i stand til at facilitere deres projekt i egen organisation

Overordnede mål (1)

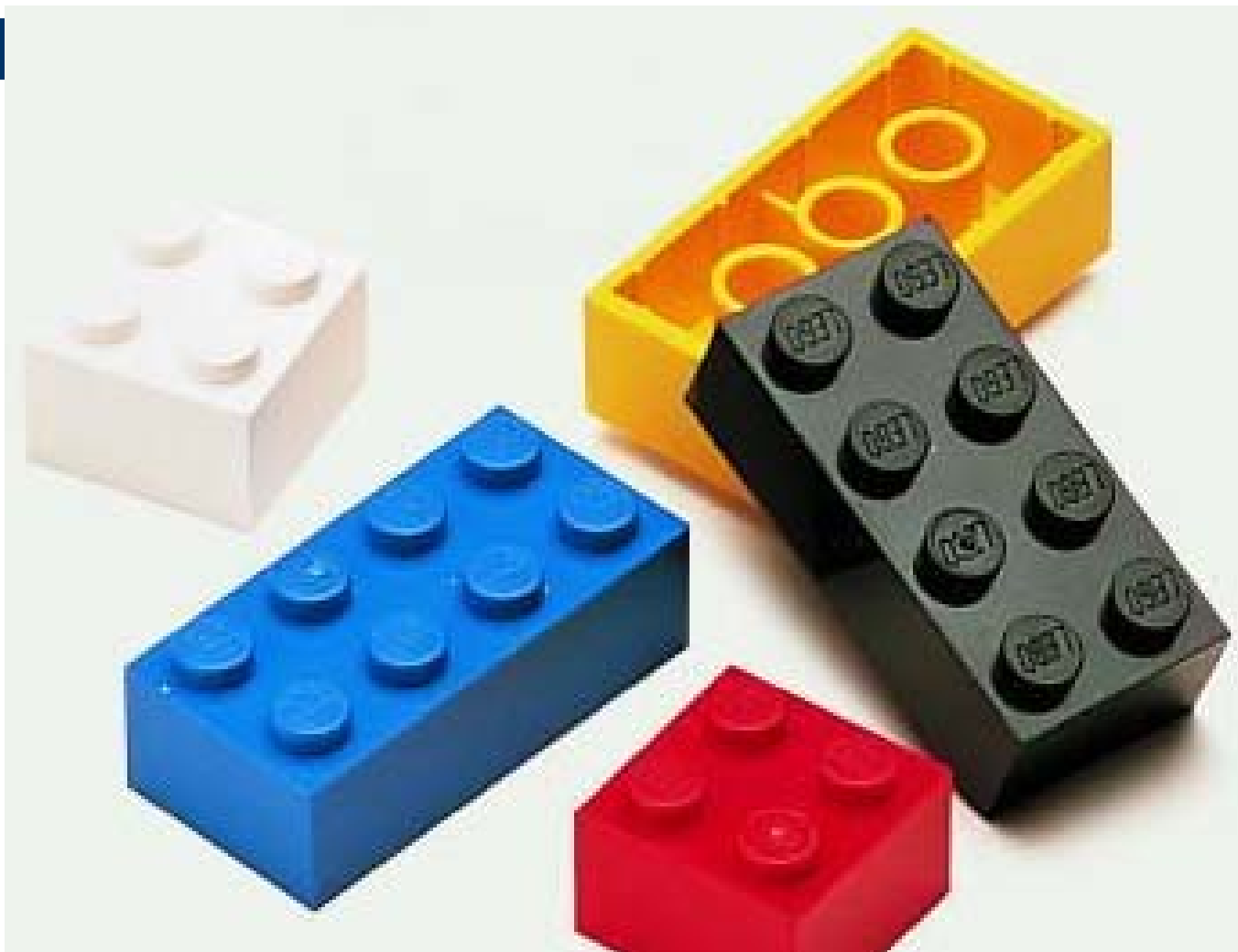
- Åbne partnerskabsbegrebet op som inspiration til at tænke nyt når samarbejder er på dagsordenen
- Introducere teori, konkrete redskaber og metoder til brug for at arbejde med partnerskaber i egen praksis
- Give input der gør det muligt at tænke bibliotekets partnerskaber mere strategisk
- Sætte fokus på strategisk tænkning af mulige fremtidige partnerskaber

Overordnede mål (2)

At deltagerne får:

- Sat egne individuelle samarbejds- og partnerskabsprojekter i søen på en kvalificeret måde som en del af udviklingsforløbet
- Mulighed for formaliseret erfaringsudveksling omkring partnerskaber og deres projekter på møderne

Byggeklodser



Hvad bidrager vi med?

- Sætter rammen og styrer processerne på møderne
- Sikre fremdrift i udviklingsforløbet gennem:
 - Procesfacilitering
 - Faglige inspirationsoplæg
 - Og ved at tilbyde en række metoder og værktøjer, som kan skabe ramme og struktur for udfoldelsen af jeres projekter

Hvad er forventningerne til jer?

- At I bidrager med en udfordring fra egen praksis, som kobler på Udviklingsforummets tema (Samarbejde & partnerskaber)
- At I i udviklingsforløbet arbejder aktivt med jeres udfordring inden for projektarbejdsformens rammer
- At I tager del i Udviklingsforummets netværksaktiviteter og bidrager med egne erfaringer

Sammenhænge

- BibLab
 - Biblioteksklubber, 2. september
 - Workshop om ansøgninger til Udviklingspuljen, 7. september
 - Det gode møde, 27. oktober
 - Projektarbejde på biblioteket, 24. november + 25. november
- Udviklingspuljen
- Regionale udviklingsfora

Program d. 27. august kl.9-16:

- Velkomst, deltagerpræsentation, uddybning af Udviklingsforummets indholdselementer og forventningsafstemning
- Introduktion af netværksgrupper som formaliseret rum for erfaringsudveksling og videndeling gennem hele forløbet
- Inspirationsoplæg om partnerskaber, som kan give nye perspektiver på deltagerens konkrete udfordringer
- Metodeoplæg vedr. udarbejdelse af projektbeskrivelse (formål, mål og strategisk kobling), milepælsplan og intro til projektfasemodell
- Arbejde i netværksgrupperne

Praktiske informationer

- Undervisningsmaterialer bliver uddelt undervejs
- Efterfølgende vil alt være at finde på hjemmesiden for Gentofte Centralbibliotek under Udviklingsfora (Samarbejde og partnerskaber)

Spørgsmål?



Deltagerpræsentation

Korte møder omkring:

1. Hvad hedder du, og hvilket bibliotek kommer du fra?
2. Hvad håber du på at få med hjem fra udviklingsforløbet?
3. Hvad er jeres udfordring i forbindelse med partnerskaber og samarbejde?

Introduktion af netværksgrupper

Vi laver netværksgrupper for at:

- Afveksling
 - så vi får en god vekslen mellem plenumsnakke, makkerpar og netværksgrupper
- Sikre at jeres gruppearbejde har relevans
 - forsøg på at ramme den balance hvor forskelligheden kommer til at fungere som ressource ikke som problem
- Give jer mulighed for at vende tilbage til de samme projekter fra gang til gang
 - i kommer til at kende hinandens projekter i dybden og har bedre mulighed for at give hinanden kvalificeret sparring

Gruppeoversigt

Netværksgruppe A

- Gladsaxe, Helle Brødsgaard & Rikke Borup
- Gentofte, Jan Boisen & Lene Korsled
- København, Ingelise Nielsen
- København, Daniel Rastén & Lars Kjelfred

Netværksgruppe B

- Nørrebro, Annette Aas Sølvmoose & Hanne Sass Jensen
- Frederiksberg, Jenni Saunte & Ida Allesø Møller
- Fredensborg, Stine Holmstrøm & Kirsten Nielsen
- Helsingør, Dorthe Lykkegaard & Mette Davidsen
- København, Margit Janken

Spørgsmål?



Partnerskaber



Hvad er partnerskaber?

Styrelsens
perspektiv

”Konkrete tiltag på baggrund af et samarbejde, hvor begge parter/alle parter bringer ressourcer ind i samarbejdet, og hvor der formuleres fælles spilleregler. Der er tale om ”win-win”-situationer til gensidig berigelse for samarbejdsparterne og til glæde for bibliotekets brugere.”

”Folkebibliotekerne i vidensamfundet – rapport fra Udvalget om folkebibliotekerne i vidensamfundet”, Styrelsen for Bibliotek og Medier (2010)

Andre bud på definitioner

”Et partnerskab er en struktureret, gensidigt forpligtende og dialogbaseret samarbejdsform mellem organisationer fra forskellige sektorer, der ved at kombinere deres ressourcer og kompetencer arbejder sammen for at løse konkrete problemer, udvikle processer og/eller nye aktiviteter.”

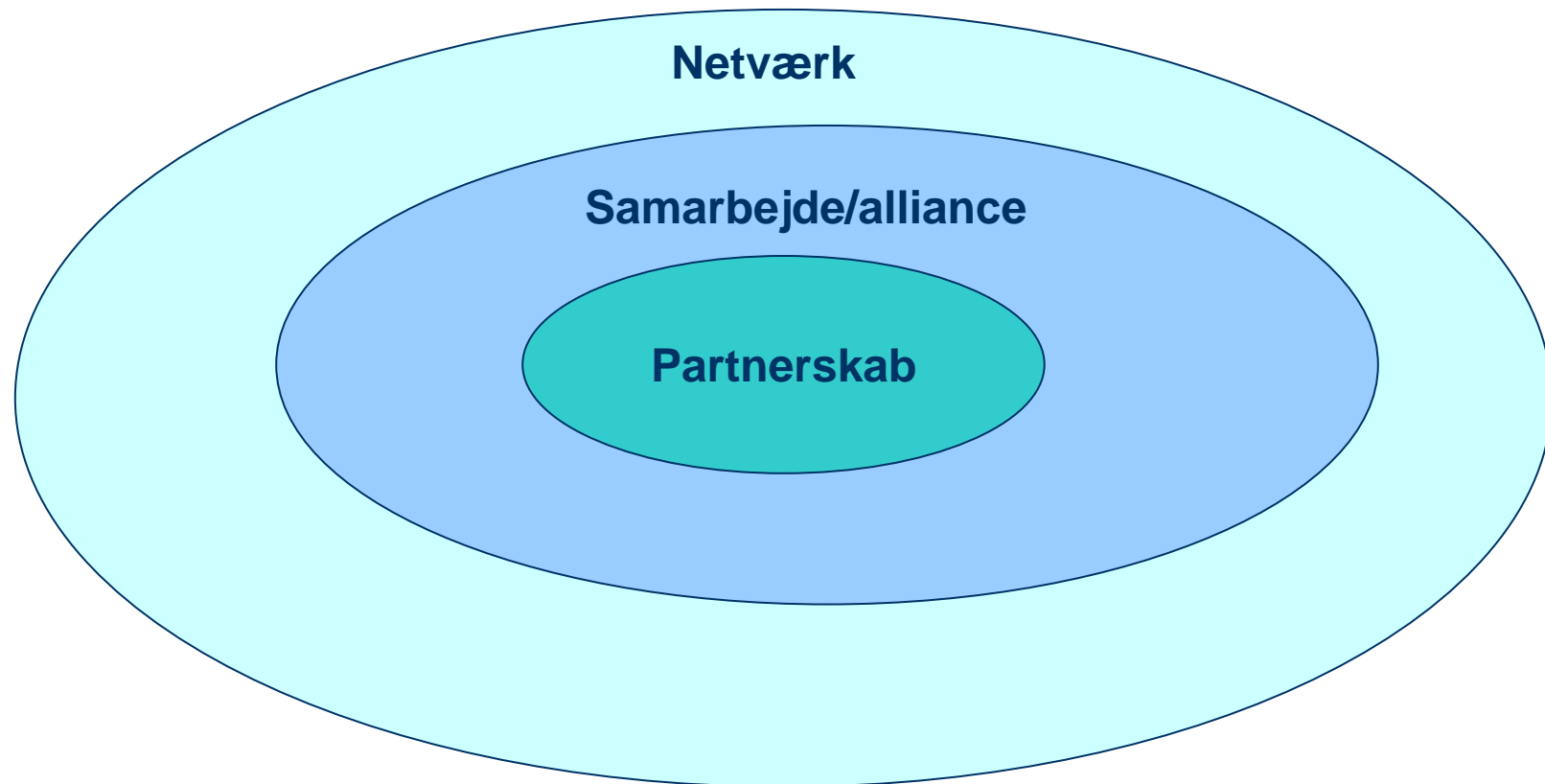
Projekt: Offentlige-frivillige partnerskaber omkring børn og fysisk aktivitet (2008), Syddansk Universitet, Institut for Idræt og Biomekanik

Andre bud på definitioner

Partnerskab er en samarbejdsmodel mellem det offentlige og private virksomheder, hvor partnerne vælger hinanden på baggrund af komplementære innovations- og samarbejdskompetencer. Formålet er at varetage serviceopgaver og udvikle ydelser og processer med afsæt i fælles målsætninger og ved brug af økonomiske incitament. Partnerskab bygger på et udbud og indgåelse af en kontrakt på grundlag af en åben kravspecifikation, som fastlægger de overordnede krav til ydelser og resultater.

www.udbudsportalen.dk, bud på definition af "partnerskabsmodel"

Scenen og begreberne



Partnerskaber – hvad mener de?

Hvad mener folk når de bruger ordet partnerskab?

- Fællesskab
- Synergi
- Langsitet samarbejde
- Dialog
- Udnyttelse af parternes gensidige forskellighed
- Komplementaritet
- Fælles værdier

Hvorfor partnerskaber?

- Mulighed for at udvikle og udvide sine ydelser i nye retninger, som ikke var muligt uden input udefra
- Adgang til flere og anderledes ressourcer og kompetencer
- Skabelse af opmærksomhed omkring biblioteket (direkte som indirekte markedsføring)
- Styrkelse af bibliotekets netværk
- Mulighed for tættere kontakt til lokalområdet og bibliotekets målgrupper (øget troværdighed og lettere at "nå ud" via sine partnere)

Typer af partnerskaber

- Internt / eksternt – lokalt
- Kommunalt / regionalt / nationalt
- Kommerciel / ikke kommerciel
- Offentlige sektor / private erhvervsliv

- Tematiske snit

Hvorfor partnerskab - udbytte

- Markedsføring
- Co-branding
- (Sam-)finansiering
- Strategisk udbytte
- Udvikling
- Innovation
- Viden/Kompetencer
- Nå nye brugere
- Nå eksisterende biblioteksbrugere på en ny måde
- Udnytte lokalsamfundets styrker og tilbud
- Få støtte til bibliotekstiltag
- Få værdifuld feedback
- At skabe nye ressourcer

Hvilke komponenter er vigtige?

...for skabelsen af et internt fundament for partnerskabsindgåelse:

- At partnerskabsindgåelsen er strategisk forankret og indtænkt i bibliotekets øvrige virksomhed – dvs. der er udarbejdet en strategisk plan ift. partnerskabsindgåelse (og/eller er en del af bibliotekets mission og vision)
- At biblioteket er bevidst om sine styrker og aktiver
- At alle organisatoriske niveauer kender bibliotekets strategi ift. partnerskabsindgåelse, så alle kan støtte op og har mulighed for at handle i hverdagen i overensstemmelse med strategien
- At der er gennemsigtighed omkring (og kommunikation om) hvilke partnerskaber biblioteket indgår i og hvorfor (igen den strategiske kobling)

Hvis komponenterne er på plads

...så har biblioteket størst mulighed for:

- At skabe et klart formål i forhold til partnerskabsindgåelse
- At skabe en tydelig retning i forhold til partnerskabsindgåelse
- At skabe sammenhæng og mening i forhold til partnerskabsprocesserne (dvs. ift. hele partnerskabsporteføljen)

Partnerskabsproces og optik

- Partnership tracking
 - Undersøge og analysere mulige partnerskaber
- Partnership managing
 - Koordinere og lede eksisterende partnerskaber effektivt
- Partnership developing
 - Udvikling af eksisterende partnerskaber

Kompleksiteten

- Partnerskaber er en avanceret kobling mellem en flerhed af kommunikationssystemer, der ikke kan kommunikere med hinanden
- Partnerskab er en mærkelig form for størrelse, fordi den er en, der hele tiden er på vej

PARTNERSKABELSE/PARTNERING

(Niels Åkerstrøm Andersen)



Win-win har mange former og mange udtryk

Spørgsmål?



Projekt:



UD AF BOKSEN!

– biblioteker i innovative partnerskaber

Ved: Rammeprojektleder Louise Overgaard,
mlog@aaahus.dk og

Projektleder Stine Staunsager Larsen,
stinesl@roskilde.dk

Walk'n'Talk



Spørgsmål til Walk'n'Talk

Brug turen til at drøfte en partnerskabs-case fra egen praksis, der for jer repræsenterer en værdifuld læringspointe.

Frokost



Opsamling – Walk'n'Talk

Brug turen til at drøfte en partnerskabs-case fra egen praksis, der for jer repræsenterer en værdifuld læringspointe.



Projektets faser

Den 27.august 2010

Gentofte Hovedbibliotek

Hvad er en fasemodel?

Projektets overordnede struktur – dvs. projektets ydere ramme – fasemodellen viser hele (projekt)processen fra start til slut, og giver et overblik over hele projektforsløbet.

Og hvorfor?

En hjælp til at bevare overblikket over hele projektforsløbet og til at vise, hvem der har ansvaret for hvad hvornår!

Bud på fasemodel



Refleksion

Planlægning

Udvikling

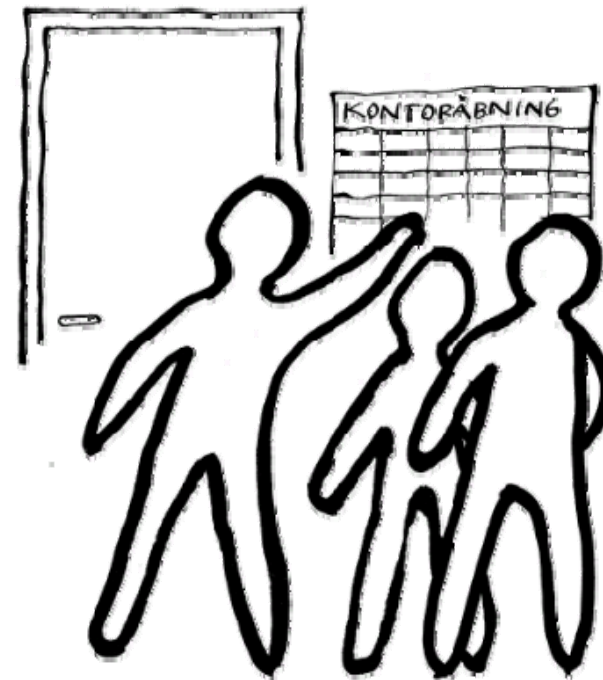
Implementering

Fase 1 – refleksion



Fase 2 – planlægning

- Viderereflektion
- Konkret og detaljeret planlægning



Fase 3 – udvikling

- Udvikling af projektet
- Gennemførelse af de planlagte aktiviteter



Fase 4 – implementering

**Udbredelse
af resultatet!**

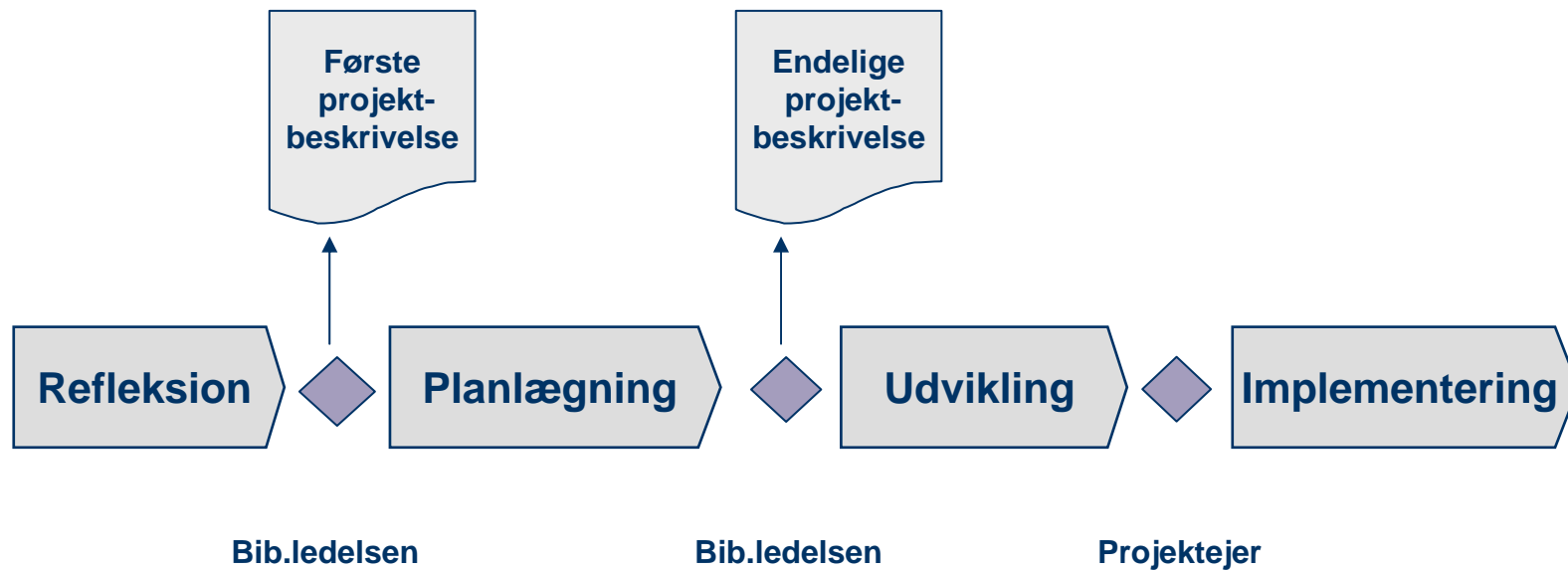


Faseskift

Ved faseskift tages stilling til:

- Om projektet er på sporet
- Om der skal justeres på den valgte retning
- Om projektgruppens sammensætning er rigtig
- I yderste konsekvens om projektet skal stoppes

Fasemodel




Ved hvert "godkendelse af faseskift" påbegyndes næste fase eller projektet stoppes og lukkes

Parallele faser



En eller flere faser kan forløbe parallelt eller delvist parallelt



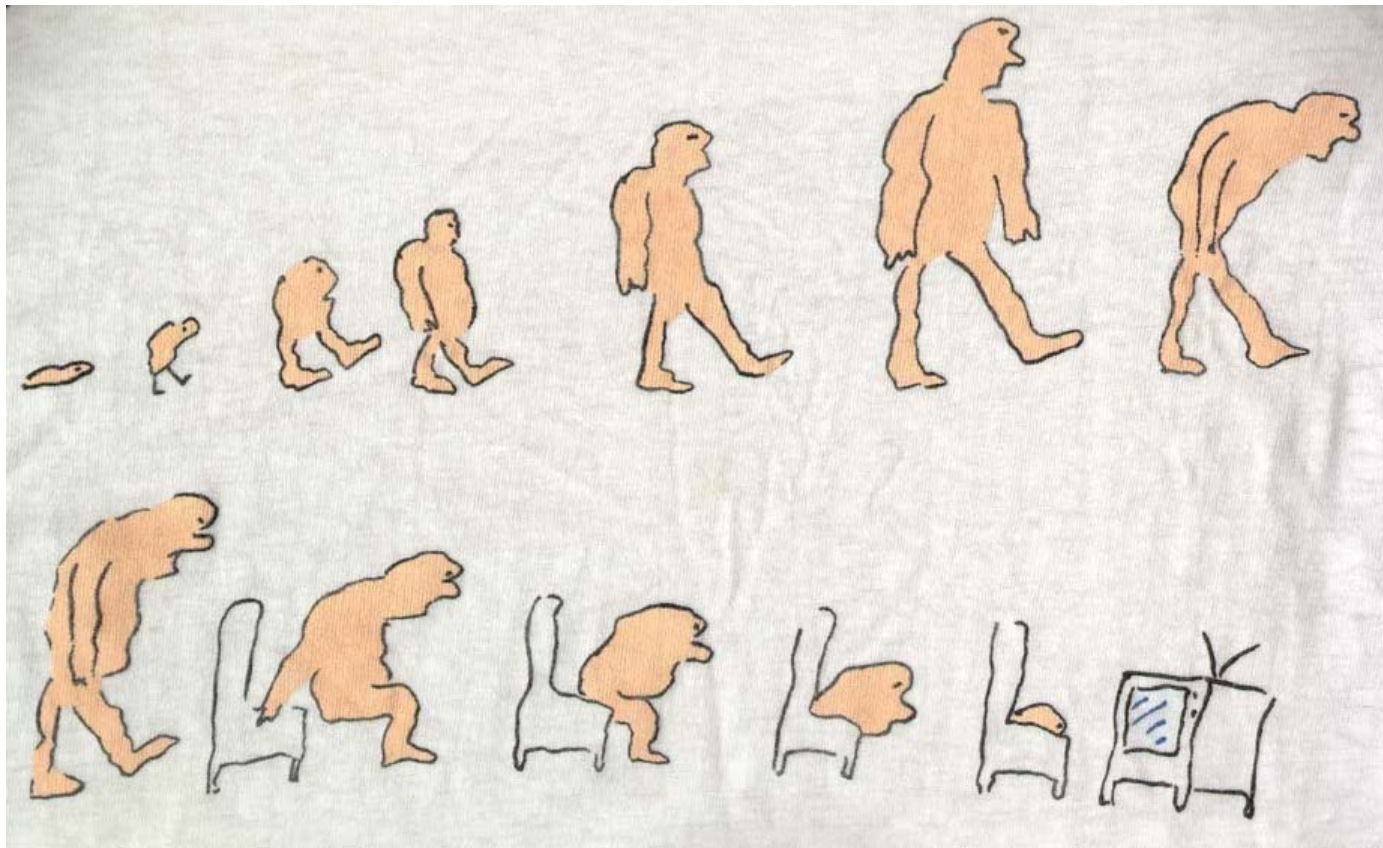
Eksempel fra
musikbibliotek.dk/
Bibzoom.dk

Formålet med den fasevise tilgang

Sikre styrbarhed mht. retning og omfang, og derfor:

- At virkeliggørelsen af projektidéen tager rigtig omfang og løsningsmæssig retning
- At der ikke spildes indsats/ressourcer på forkerte eller overflødige undersøgelser

Udvikling... Afvikling...



Spørgsmål?



Hvordan laver man en god projektbeskrivelse?

Den 27. august 2010

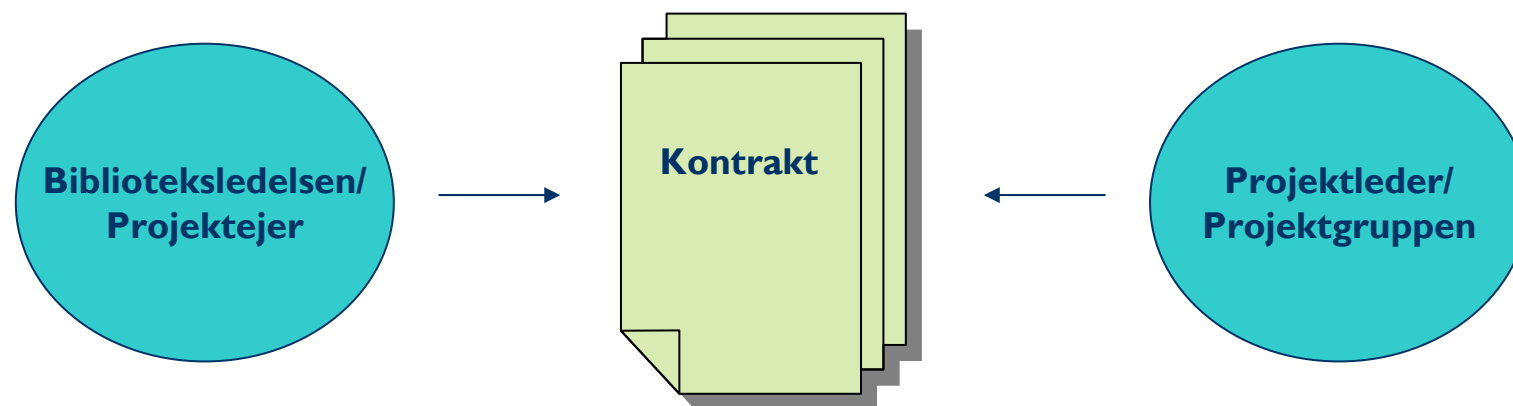
Gentofte Hovedbibliotek



5 gode grunde til at arbejde projektorienteret i det faglige udviklingsforum

- Gir' struktur til opgaven
- Hjælper med at afstemme forventninger
- Sikre en klar ansvarsfordeling
- Understøtter videndelingen
- Kan sikre den strategiske kobling mellem projekt og organisationens vision og mål

Projektbeskrivelse



Projektbeskrivelse - hvorfor?

- Fra dynamisk dokument til kontrakt
- Skabelon som hjælp til:
 - At fastholde projektets idé, sigte og afgrænsning
 - At gennemtænke fremgangsmåde og organisering
 - At skabe et beslutningsgrundlag i forhold til ledelsen

Projektbeskrivelse – indhold:

- Målbeskrivelse
- Organisering
- Milepælsplan

Målbeskrivelse:

- Formål
- Leverancer/delleverancer
- Succeskriterier

Formål: *Hvorfor gør vi det?*

Eksempel:

I forbindelse med projekt: "Synliggørelse af e-resurser" kunne en del af formålet være, at få flere brugere på betalingsbelagte e-resurser, dvs.: ***Hvorfor laves projektet?***

Fordi der skal rekrutteres flere brugere til e-resurserne (bl.a.).

Leverancer:

Hvad skal vi levere for at realisere formålet?

Eksempel:

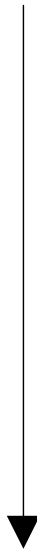
Hvis man ønsker at finde ud af, hvordan formålet fra før kan realiseres – spørges, *hvordan kommer der flere brugere af de betalingsbelagte e-resurser?*

Svar: Bl.a. ved at informere om e-resurserne.

Første leverance er altså information om e-resurser til potentielle brugere.

Målhieraki

Hvordan?



Formål
Leverancer



Hvorfor?

Succeskriterier:

Hvornår er formålet opfyldt?

Kendetegnet ved at være **SMART**:

Specifik

Målbar

Accepteret

Realistisk

Tidsfastsat

Eksempel på succeskriterium

I forbindelse med projekt: "Synliggørelse af e-resurser" kunne et succeskriterium være:

Ved udgangen af 2009 skal brugen af de betalingsbelagte elektroniske materialer være steget med 25 pct.

Generelle fif - succeskriterier

Eksempel: Ledelsen skal acceptere strategipapiret og bakke op i forhold til læring som højt prioriteret

Bud på formulering der er SMART:

Ledelsen skal pr. X/X 20XX have godkendt det udarbejdede strategipapir og:

Hvis succeskriteriet også skal indeholde anden del, skal der tages stilling til: *Hvordan skal ledelsen bakke op?* Så succeskriteriet vedbliver at være **S**pecifikt.

Generelle fif - succeskriterier

Eksempel: Workshops bliver naturligt at deltage i for en stor del af personalet

Bud på formulering der er SMART:

Alle medarbejdere har i 20XX deltaget i mindst X antal workshops

Generelle fif - succeskriterier

Eksempel: At børnenes lyst til at bruge biblioteket vækkes, og at de kommer igen, såvel i fritiden som på senere klassetrin

Bud på formulering der er SMART:

At X antal børn bruger biblioteket i 20XX, og at man ved en evaluering/stikprøve/eller lign. kan påvise at X pct. kommer igen i fritiden eller på senere klassetrin

Projektets organisering

Skal fremgå af projektbeskrivelsen!

Information om hvem der er:

- Projektejer (og/eller sidder i styregruppen)
- Projektleder
- Projektgruppe

Projektejerens rolle

- Leverer de overordnede beslutninger undervejs i projektforløbet
- Sikre en realistisk ressourcefordeling
- Leverer synlig opbakning til projektet over for interne og eksterne interessenter
- Efterspørge delresultater undervejs i projektet
- Foretage konflikthåndtering når projektets interessenter kommer på tværs af andre interessenter i organisationen

Styregruppens rolle

En styregruppe kan betragtes som **projektets bestyrelse**, og dannes hvis ledelsen vurderer, at der er behov for at brede de strategiske beslutninger ud på flere personer. Dvs. hvis projektet er så komplekst, at det er nødvendigt at få flere perspektiver i spil.

Hvis der er en projektejer, vil vedkommende altid være medlem af styregruppen!

Projektlederens rolle

- Ansvar for projektets fremdrift
- Ansvar for skabelse af overblik over opgavens indhold
- Sikring af projektets metode
- Kontakt til projektejer og andre væsentlige interessenter
- Skabelse af et godt klima i projektgruppen/motivere projektdeltagerne
- Ansvar for at gribe ind hvis projektet udvikler sig anderledes end forventet
- Levering af faglig indsigt og arbejdskraft

Projektgruppen

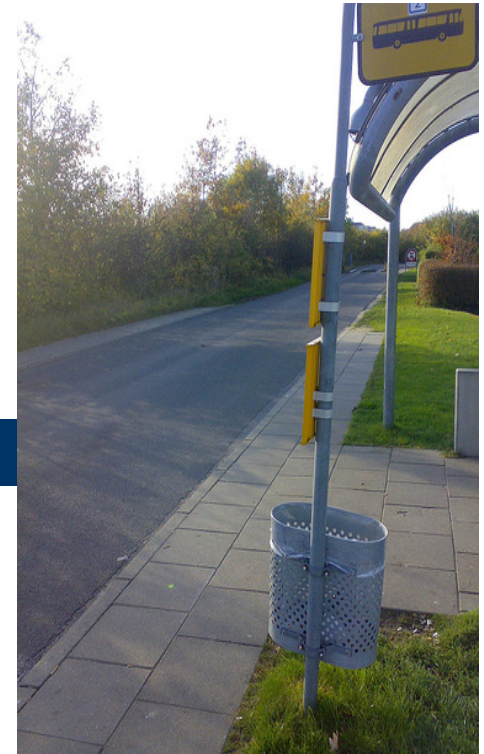
Projektgruppen består af aktive deltagere, der bidrager til målopfyldelsen gennem deres leverancer.

Det er den enkelte projektdeltagers ansvar og pligt at holde projektlederen orienteret mht. de enkelte leverancers fremdrift.



Husk!

Projektbeskrivelsen skal være så klart formuleret, at den kan forstås af alle (også folk udenfor egen organisation)!



Spørgsmål?



Generelle fif - formål

Formålet:

- Skal ikke beskrive *hvad* projektet går ud på, men svare på *hvorfor* projektet giver mening
- Skal kunne begrunde projektets leverancer
- Skal være præcist formuleret – men må gerne være abstrakt

Generelle fif - formål

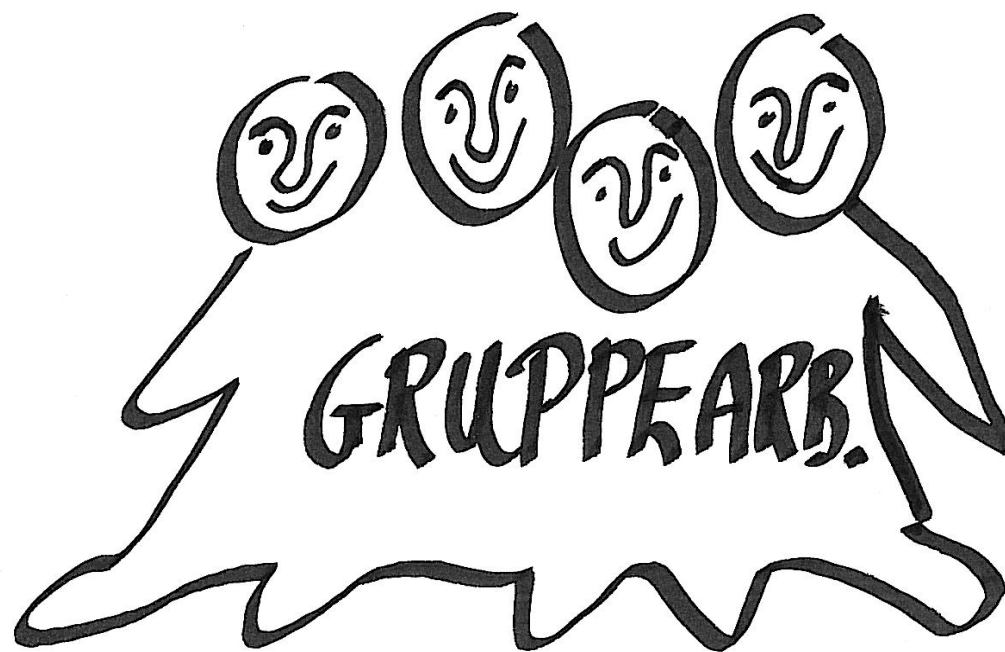
Eksempel:

Formålet er at etablere en lektiecafé på biblioteket, der har åbent hver eftermiddag mellem 14 – 17.

Bud på alternativ formulering:

Formålet er at skabe et miljø på biblioteket, der kan støtte op om skoleelevers lektielæsning særligt med henblik på tosprogede børn, der ikke har rammer, der egner sig til lektielæsningen derhjemme.

Øvelse



Øvelse

Formål:

Hvorfor gør vi det?

Succeskriterier:

Hvornår er formålet opfyldt?

Hvordan laver man en milepælsplan?

Den 27. august 2010
Gentofte Hovedbibliotek

Leverancer:

Hvad skal vi levere for at realisere formålet?

Eksempel:

Hvis man ønsker at finde ud af, hvordan formålet fra før kan realiseres – spørges, *hvordan kommer der flere brugere af de betalingsbelagte e-resurser?*

Svar: Bl.a. ved at informere om e-resurserne.

Første leverance er altså information om e-resurser til potentielle brugere.

Milepælsplan

Definition af milepæl:

En milepæl er den enkelte leverance/ delleverances slutprodukt – dvs. hver leverance afsluttes ved en milepæl

Eksempel:

Hvis leverancen er udarbejdelse af en invitation, er milepælen den dato, hvor invitationen er færdig og udsendt til deltagerne

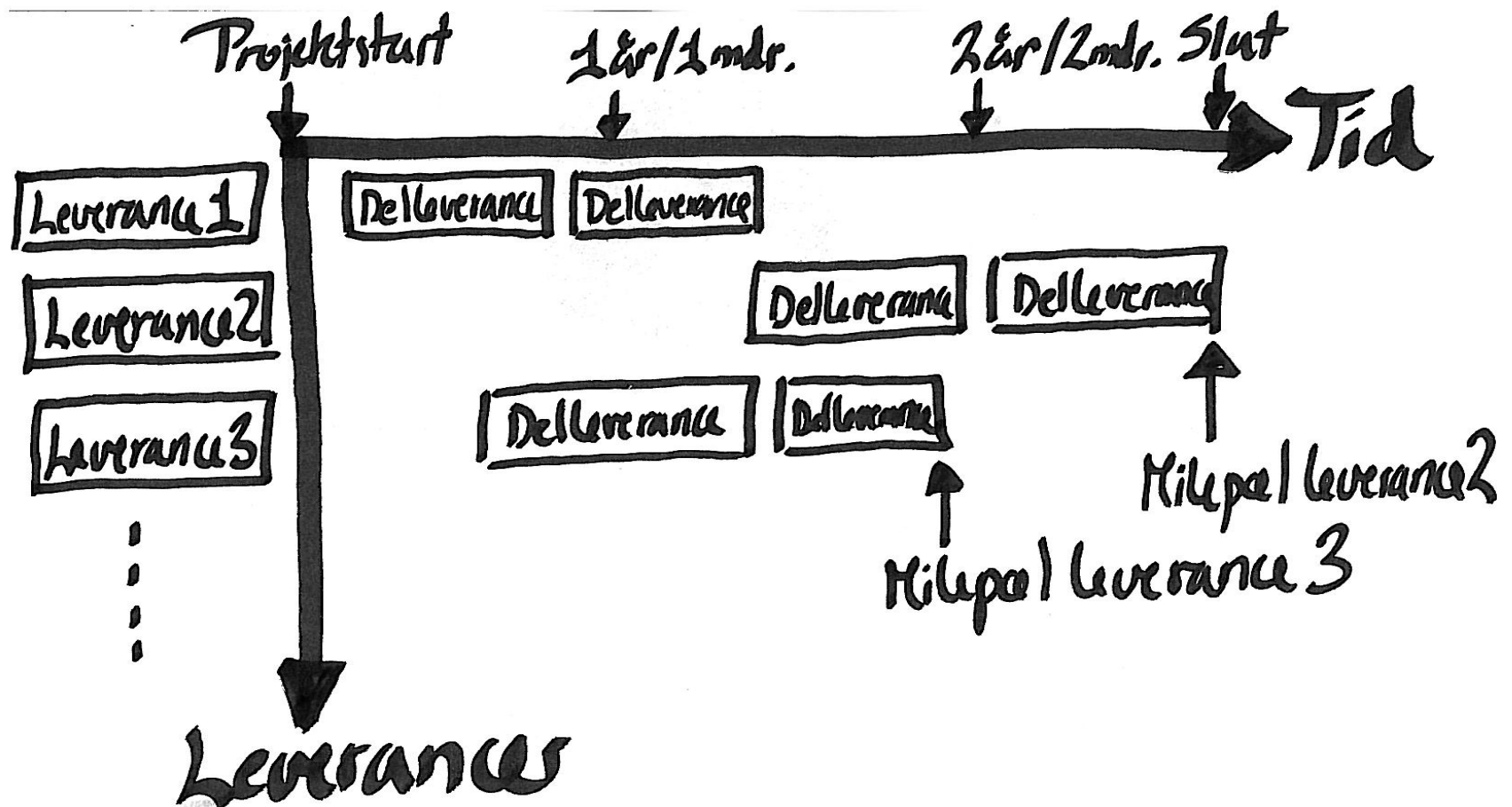
Hvorfor lave en milepælsplan?

- Skaber overblik
- Tydeliggør sammenhænge/afhængigheder
- Gør projektet mere håndterbart og overskueligt
- Projektlederens vigtigste styrings- og delegeringsredskab

Milepælsplan – fra teori til praksis

- Projektet opdeles i leverancer
- Leverancer/delleverancer "tildeles" milepæle
- Afhængigheder leverancerne imellem og tidsmæssig rækkefølge afdækkes
- Faseskift identificeres jf. fasemodellen

Hvordan: Gant diagram



Kendetegn ved en god milepælsplan:

- Skaber fælles forståelse og accept af projektet
- Skaber tempo og intensitet i projektet
- Skaber sammenhæng mellem formål og leverancer, den enkeltes indsats og ansvar
- Kan bruges som styringsredskab og til projektopfølgning

Eksempel på milepælsplan

Projekt: XXX		Projektleder: XXX		Dato: X/X-XX	
Leverance/ Delleverance	Milepæl	Ansvar	Termin	Ok	
...			X/X 200X		
...	...			Ok	
...	...			Ok	
Information via artikler	...				

Spørgsmål?



Generelle fif - leverancer

- Vær opmærksom på, at jo mere overordnet leverancerne er formuleret, jo svære er det at gennemskue hvordan projektet er tænkt udført – jo mere man kan bryde sine hovedleverancer ned i mindre delleverancer (opgaver) jo bedre
- Gør det tydeligt hvilke delleverancer der tilhøre hvilke hovedleverancer, fremmer overskuelighed og sammenhæng

Generelle fif - leverancer

Leverancer:

- Pas på jeres leverancer ikke får for meget karakter af målsætninger – tænk hele tiden i konkrete opgaver
- Hvis jeres leverance har karakter af udvikling, så husk at benytte jer af metoder, som kan honorere dette fokus/understøtte det kreative/innovative element i udviklingsprocessen – så det fremgår af delleverancerne *hvordan* I ønsker at gribe udviklingen an!

Øvelse



Øvelse

Leverance:

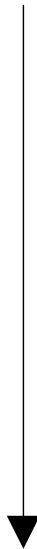
Hvad skal vi levere for at realisere formålet?

Milepæl:

Hvad er leverancens slutprodukt og hvornår er deadline?

Målhieraki

Hvordan?



Formål
Leverancer



Hvorfor?

Eksempel på leverance

Spørgsmål: Hvordan bringer vi værdierne: *At skabe, bidrage og sætte spor* i spil i forhold til brugernes brug af biblioteket?

Svar: Leverance 1: Afklaring af hvad projektgruppen forstår ved *skabe, bidrage og sætte spor* – dvs. en definition af de tre værdier i en bibliotekskontekst.

Eksempel på delleverance

Delleverance 1.a: Indsamling af erfaring i forhold til og materiale omkring de tre værdier.

Delleverance 1.b: Brainstorm i projektgruppen som afsæt for en beskrivelse af de tre værdier (faciliteret ved projektlederen).

Delleverance 1.c: Undersøgelse af hvordan det fysiske rum kan indrettes mere interaktivt/brugerinvolverende.

Eksempel på milepæl

Milepæl leverance 1:

Den x/x 20xx har projektgruppen udarbejdet en indstilling til ledelsen, der beskriver hvordan det tre værdier kan bringes i spil.

Milepæl delleverance 1.a:

Den x/x 20xx har projektdeltager x indsamlet erfaring og materiale og delt det med resten af projektgruppen.

Spørgsmål og opsamling



Hjemmeopgave

Arbejd videre med jeres projektbeskrivelser – især med fokus på formulering af formål, leverancer og succeskriterier.

*Send jeres udkast til projektbeskrivelse til ahan@gentofte.dk **senest den 20. september!***