

REFERAT Direktionen d. 04-12-2017

Mødedato Mandag d. 04. december 2017 kl. 10:00

Mødested B204

Mødedeltagere Lars Holte, Jørgen Lerhard, Per Aalbæk Nielsen, Charlotte Markussen, Kathrine Seier Skastrup (sekretær)

Indholdsfortegnelse

Lukket.....	3
Økonomiopfølgning 04-12-2017.....	4
Implementering af nyt kø- og aftalesystem.....	5
Budgetopfølgning i 2018.....	8
Status på budgetforlig/Budgetaftale 2017.....	10
Driftssituationen med KMD.....	12
APV, Trivsel og Social Kapital - resultat af spørgeskemaundersøgelse.....	14
Status og drøftelse: Projekt Opgavefællesskaber.....	17
Opgavefællesskaber - rekruttering (supplement til tidligere sag).....	20
Årshjul 04-12-2017.....	22

Punkt 1: Lukket

16/26813

Punkt 2: Økonomifølging 04-12-2017

16/26813

Punkt 3: Implementering af nyt kø- og aftalesystem

17/6274

Baggrund

Som en del af fremtidens borgerkontakt, ønsker vi i Høje-Taastrup Kommune, at give den bedst mulige serviceoplevelse, når borgeren henvender sig til os, og når vi henvender os til borgeren. Vi skal gøre det nemt at være borger i Høje-Taastrup Kommune, og vi skal have en fortsat fokus på øget digitalisering, selv- og medbetjening og en styrket serviceoplevelse.

Borgere, der er indkaldt til møde på rådhuset, skal tages imod på en professionel måde, hvor de oplever at det er nemt at melde deres ankomst. Medarbejderne skal kunne få hurtigt besked om ankomst af mødedeltagere og undgå spildtid, hvis mødedeltageren ikke dukker op. Borgere, der henvender sig uden forudgående aftale, skal vide hvor lang ventetid, de kan forvente at skulle stå i kø.

I dag betjenes borgere og mødedeltagere via en skranke i borgerbetjeningen, som man skal trække nummer til. Dette er et simpelt nummersystem, som ikke kan integreres med fx medarbejdernes kalender, telefon mv. Borgerne oplever derfor lang ventetid, og mange misforstår de informationer, der skiltes med. Mødedeltagere skal stå i samme kø, som de borgere, der har andre ærinder i borgerbetjeningen, for at kunne melde ankomst. Det giver store frustrationer, og møder der ikke starter til tiden, fordi medarbejderen ikke ved, at deres gæst er ankommet.

Der er derfor behov for et ”intelligent” nummersystem, som kan spare ressourcer, samt sikre et kvalitetsløft i borgerkontakt og mødeledelse.

Indstilling

BAC og ØDC indstiller:

- At direktionen beslutter sig for at indkøbe det intelligente nummersystem ”Frontdesk” og der afsættes en ramme på kr. 190.000,00 kr. (finansieret af it-promillepuljen) til køb af skærme, software og opkobling til DFDG (Det Fælles Datagrundlag)
- De årlige driftsudgifter til licens, supportaftale og sms udgifter på kr. 57.500,00 finansieres af Borger- og Arbejdsmarkedscenterets ramme på konto 6. Det forslås endvidere at budgettet flyttes til ØDC.

Beslutning Direktionen den 04-12-2017

Sagen blev godkendt. Det blev aftalt, at der skal udarbejdes nogle indikatorer ifht., hvad man vil måle på, som forankres i fremtidens borgerkontakt. Det blev påpeget, at oversigt over IT-promillepuljen skal medgå, når der er sager på, som omhandler denne.

Sagsfremstilling

HTK har igennem en lang årrække benyttet en simpel løsning bestående af én stander, hvor der kan trækkes et nummer. Det er ikke muligt at foretage straksafklaring direkte fra standeren, eller underrette medarbejdere, når borgeren er ankommet. Systemet anvendes derfor kun til borgere, som har et ærinde i Borgerservice, og fungerer kun som et simpelt nummersystem.

Når personer med aftalt møde på Rådhuset møder op til aftalt tid, skal de registrere deres ankomst i borgerbetjeningen, hvor en medarbejder giver den mødeansvarlige besked om fremmøde pr. mail eller telefon. Dette vanskeliggøres ved, at der flere steder ikke besvares opkald uden for officiel åbningstid, hvilket betyder, at mange sagsbehandlere i centrene glemmer, at de har en aftale.

Grundet ventetiden ved skranken i borgerbetjeningen, overskrides starttidspunktet for møderne ofte. Derfor forsøger mødelederne at hente deltagerne i receptionen, inden de har meldt deres ankomst.

Det betyder meget spildtid hos sagsbehandleren – især hvis borgeren ikke dukker op.

For borgeren giver det en dårlig brugeroplevelse, dels ved at skulle stå i kø for at melde sin ankomst til et møde, men også for de borgere, som skal have løst et ærinde og først må stå i kø til skranke i borgerbetjeningen, for dernæst at konstatere, at der skal trækkes endnu nummer.

Ønskes der ændringer i opsætningen af det nuværende nummersystem, er det en betalbar ydelse hos leverandøren.

Som resten af landet, oplever Høje-Taastrup Kommune også en stor stigning i antallet af ledige unge. Disse unge udgør en væsentlig del af antallet af udeblivelser. For at nå disse unge er det nødvendigt at benytte redskaber, som de kender og er trykke ved som eksempelvis indkaldelse pr. sms.

Disse udfordringer har medført, at Høje-Taastrup Kommune igennem en periode har undersøgt forskellige muligheder for et nyt nummersystem.

Efter præsentation af flere nummersystemer, samt dialog med andre Kommuner, er valget faldet på FrontDesk.

Hvad er FrontDesk?

FrontDesk er et intelligent kø- og aftalesystem til hele organisationen. Systemet opfylder de krav, som Høje-Taastrup Kommune har opstillet, og vil bibringe en væsentlig effektivisering af møder i centrene.

- Direkte besked til mødeleder når mødedeltagerne ankommer.
- Systemet skal være fuldt integreret med medarbejdernes kalender og det fælles datagrundlag
- Reserveret aftaler skal integreres automatisk i køen.
- Visitation skal kunne foretages direkte fra stander.
- Påmindelse til mødedeltagere pr. sms efter ønsket interval. (Især en fordel i forhold til de unge.)
- Mulighed for personlig besked til mødedeltagere på både sms og kvittering fra standeren.
- Mulighed for at tilføje og fjerne knapper efter behov ved. eksempelvis brevafstemning til valg eller pas i ferieperioder.
- Køer skal kunne oprettes, aktiveres og deaktiveres efter behov.
- Åbningstider for hver enkelt knap og funktionalitet skal kunne indlægges.
- Ledere og medarbejdere skal have mulighed for at identificere både spidsbelastninger og ledige ressourcer.
- Alle registreringer i systemet skal kunne visualiseres og vises nemt og uden forudgående forstand på statistik. Der skal kunne filteres på dato, køer, medarbejdere, tid på dagen, ugedage, ventetid og betjeningstid.
- Mulighed for at kunne trække statistik efter behov.
- Borgeren skal kunne skanne sin talon og se kø-status.
- Systemet skal være intuitivt og fleksibelt at betjene
- Systemet skal let kunne bringes med til nyt Rådhus

Målt over en periode på en måned, betjente medarbejderen i Kvikskranken 250 borgere, som blev anvist til nummersystem, og 212 mødedeltagere, hvor der efterfølgende skulle tages kontakt pr mail eller telefon til mødelederen.

Ved en investering i FrontDesk, vil skranken i borgerbetjeningen kunne nedlægges, og medarbejderressourcen eksempelvis anvendes til en styrkelse af telefonien, og/eller selvbetjeningsområdet, hvor der i dag er stort pres fra borgere, som ønsker hjælp til de digitale selvbetjeningsløsninger.

Ønsker man på sigt i Høje-Taastrup Kommune at indføre tidsbestilling på en række udvalgte områder, så borgeren derved undgår at skulle stå i kø, vil man med FrontDesk kunne understøtte den mulighed. Det vil for borgeren betyde at de selv kan bestemme hvornår de kan få klaret deres ærinde inden for almindelig åbningstid, og det vil give medarbejderne en bedre mulighed for at være velforberejede til møde med borgeren, da de ved hvem der kommer, og hvad henvendelsen drejer sig om

For organisationen vil det give den mulighed, at forudse belastningen i borgerservice, og derved kunne trimme vagtplanen efter de enkelte Peakperioder.

I 2016 blev der gennemført 17.494 samtaler i jobcentret (jobsamtaler, opfølgningssamtaler m.m.). Derudover var der 7091, der ikke blev gennemført, fordi borgeren ikke mødte op til den aftalte tid. Erfaringer fra Fredensborg Kommune viser, der er en besparelse på 6 – 10 minutter på hver af de møder, der afholdes.

Samlet set vil FrontDesk betyde både en økonomisk besparelse, og et stort kvalitetsmæssigt løft for både borgere og medarbejdere.

Økonomi

Gevinstrealiseringen forslås i opdelt i to faser

Fase 1

I første fase lægges, der vægt på at øge serviceoplevelsen, styrkelse af Floorwalker indsatsen, og implementering af digital modtagelse af borgere, der har ærinde i Borgerbetjeningen, og borgere der har samtaler i Jobcentret. Det vil betyde færre udeblivelser fra samtaler, idet borgerne bliver påmindet pr. sms.

Fase 2

I anden fase, forventes en effektivisering på personalesiden, både i BAC og i den resterende organisation. Der forventes når systemet er fuld implementeret i hele organisationen, en reel tidsbesparelse, svarende til minimum et årsværk alene for afholdte møder på Rådhuset.

I takt med et stærkere statistisk grundlag, vil historiske data fremadrettet kunne anvendes til planlægning i forbindelse med organisationsændringer, og indgå i yderligere gevinstrealiseringer.

Engangsudgift	
Systemet inkl. Software, stander, levering, installering, og nødvendig undervisning	Kr. 170.000,00
Opkobling til DFDG engangsbeløb	Kr. 20.000,00
Årlige driftsudgifter	
Årligt afgift som betales 12 måneder forud er 40.000 kr. for lokation 1 - 20.000 kr. for lokation 2 - 10.000 kr. for efterfølgende lokationer.	Kr. 50.000,00 (Jobcenter og Borgerservice)
Årligt afgift dækker, Hosting - Hotline 24/7/365 - Alle opdateringer i systemet.	
Ved indgåelse af aftale inden 1.januar vil den årlige afgift udgøre kr.40.000,00 for lokation 1 og kr.10.000,00 for lokation 2	
Årlig SMS ydelse som aconto, afregnes efter faktisk forbrug til 18 øre pr. sms, efter 1 år.	Kr. 7.500,00

Punkt 4: Budgetopfølgning i 2018

17/18636

Baggrund

Tre gange årligt forelægges fagudvalg, Økonomiudvalg og Byråd en budgetopfølgning med henblik at orientere om Høje-Taastrup Kommunes forventede forbrug i løbet af året.

Derudover fremlægges Årsregnskabet for Høje-Taastrup Kommune pr. 31.12.

Formålet med budgetopfølgningerne er, at alle niveauer i organisationen har mulighed for hurtigt at reagere på ændringer i forbruget, og finde en fælles løsning på eventuelle udfordringer.

Med denne sag skal Direktionen drøfte budgetopfølgning i 2018, samt beslutte hvornår de tre årlige afrapporteringer til Byrådet skal placeres.

Indstilling

ØDC indstiller,

At Direktionen drøfter og godkender placeringen af de tre budgetopfølgninger i 2018:

- 1. Budgetopfølgning pr. 31-12 med fremlæggelse i februar
- 2. Budgetopfølgning pr. 31-03 med fremlæggelse i maj
- 3. Budgetopfølgning pr. 31-08 med fremlæggelse i oktober

At tidsplanen drøftes i chefforum d. 6. december.

Beslutning Direktionen den 04-12-2017

Sagen blev godkendt med de ændringer, at 1. budgetopfølgning rykkes til marts og 2. budgetopfølgning flyttes til juni.

Sagsfremstilling

De tre årlige budgetopfølgninger og halvårsregnskabet er i 2015 til 2017 fremlagt politisk efter samme tidsplan:

- 1. Budgetopfølgning (april)
- 2. Budgetopfølgning (juni)
- ½-års regnskab (august)
- 3. Budgetopfølgning (december)

1. og 2. budgetopfølgning er fremlagt i hhv. april og juni, for at give direktion og Byråd mulighed for at beslutte og eksekvere nødvendige tiltag, hvis budgetopfølgningerne viste et forventet merforbrug.

3. budgetopfølgning er fremlagt i december, idet formålet med budgetopfølgningen har været, at fremlægge det forventede regnskab samt indstille budgettilpasninger i forhold til regnskabet.

Halvårsregnskabet blev aflagt for sidste gang i 2017, og er afskaffet fra 2018.

ØDC anbefaler, at direktionen drøfter en fremrykning af budgetopfølgningerne, således at de alle tre ligger tidligere på året, med sigte på hurtigere at få et overblik over kommunens samlede økonomi.

ØDC foreslår:

- 1. Budgetopfølgning pr. 31-12 med fremlæggelse i februar
- 2. Budgetopfølgning pr. 31-03 med fremlæggelse i maj
- 3. Budgetopfølgning pr. 31-08 med fremlæggelse i oktober

1. budgetopfølgning er alene en budgetopfølgning ift. budgetforudsætningerne, og således ikke på baggrund af forbrug. På nogle områder indeholder budgettet forudsætninger, der er beregnet i april måned året før, og de månedlige opfølgninger i årets løb kan have givet ny viden om forudsætningerne. Nogle områder vil således allerede ultimo året kende et forventet merforbrug for budgetåret. På andre områder er budgetforudsætningerne ikke opdateret, og forventningen vil højst sandsynlig være, at budgettet forventes overholdt.

I de sidste år har BURC og SHC udarbejdet en ekstra budgetopfølgning primo året, med deres forventning til årets merforbrug. Det er således ikke uvant for de specialiserede områder at lave en budgetopfølgning primo året på baggrund af budgetforudsætningerne. Ultimo 2017 er SHC i gang med en primo-prognose. SOUC har i 2016 og 2017 udarbejdet en ekstra budgetopfølgning pr. 31-08, så her er der allerede præcedens for en budgetopfølgning på dette tidspunkt. For flere af de andre centre vil arbejdsbyrden for denne 1. budgetopfølgning være meget lille.

2. budgetopfølgning sker på baggrund af forbruget efter 1. kvartal. Budgetopfølgningen fremlægges i direktionen i april og i Byrådet i maj, hvilket giver direktionen og Byrådet mulighed for at beslutte og eksekvere nødvendige tiltag inden sommerferien, hvis budgetopfølgningen viser et forventet merforbrug.

3. budgetopfølgning sker på baggrund af otte måneders forbrug pr. 31-08 og fremlægges i direktionen i september og i Byrådet i oktober, hvilket giver direktion og Byråd mulighed for at beslutte og eksekvere nødvendige tiltag to-tre måneder inden årets udgang. Fremlæggelsen vil ske i fagudvalg umiddelbart før den endelige budgetvedtagelse for 2019 og det vil således ikke være muligt, at tage højde for beslutninger i 3. budgetopfølgning i budget 2019.

3. budgetopfølgningen har i 2015-2017 haft til formålet, at indstille budgettilpasninger i forhold til regnskabet. Med en budgetopfølgning pr. 31-08 vil usikkerheden på det forventede regnskab blive større, til gengæld vil det være muligt at iværksætte tiltag, der kan have effekt 2-3 måneder, hvis budgetopfølgningen viser et forventet merforbrug.

Årsregnskabet er den afsluttende opfølgning på årets økonomi i kommunen, som fremlægges til Byrådets behandling og godkendelse.

Budgetopfølgningerne tager op mod 2 måneder fra igangsættelse til sagerne når det politiske niveau. Der er typisk kun afsat 2-3 dage til dialog mellem direktør og centerchef. Dette fordrer, at der på forhånd er booket møder og evt. booket tid til at læse sager. Dette vurderes ikke at være et problem, da der er tale om planlagte processer.

Punkt 5: Status på budgetforlig/Budgetaftale 2017

17/201

Baggrund

Hermed fremsendes en status på implementeringen af hhv. Budgetforliget 2017 og Budgetaftalen 2017.

Indstilling

At Direktionen drøfter status på Budgetforliget 2017 og Budgetaftalen 2017, samt træffer beslutning om den videre proces i forhold til evt. politisk fremlæggelse.

Beslutning Direktionen den 04-12-2017

Sagen blev taget til efterretning. Det blev aftalt, at status forelægges borgmesteren og chefforum.

Sagsfremstilling

I vedlagte bilag er vist en status på hhv. Budgetforliget 2017 og Budgetaftalen 2017.

Budgetforliget

Der blev vedtaget 67 (prioriterings)forslag med et økonomiske måltal. Status ultimo november 2017 er, at 62 indsatser er fuldt implementeret.

Der pågår stadig et arbejde med følgende 2 indsatser:

- ”Tværgående borgerforløb”
- ”Rekrutteringskampegne i hjemmepleje”

Realisering af økonomisk effekt på følgende 3 indsatser er udfordret:

- ”Effektiviseringer på indkøbsområdet”
- ”Øget effekt af den faglige omstilling (inkl. investering)”
- ”Tættere opfølgning på borgere samt prisforhandling af tilbud (inkl. investering)”

Budgetaftalen

Herudover indeholdt budgetaftalen 13 vedtagne indsatsområder, som administrationen skulle arbejde med og som i første omgang var uden et økonomisk måltal. Status ultimo november 2017 er, at 10 indsatser er fuldt implementeret.

Der pågår stadig et arbejde med følgende 2 indsatser:

- Helhed i børn og unges liv
- Planlægning i forbindelse med etablering af større dagtilbud

Arbejdet med følgende indsats er udfordret:

- Fokus på at fremme god og hensynsfuld adfærd

For nærmere uddybning af status på budgetforlig og budgetaftalen 2017, henvises til vedlagte bilag.

Bilag

Status på Budgetforlig og Budgetaftale 2017

Punkt 6: Driftssituationen med KMD

16/4232

Baggrund

HTK har gennem dele af 2016 og hele 2017 oplevet ustabil drift i kontrakten med KMD. Denne redegørelse giver baggrunden og de tiltag HTK gør og har gjort for at sikre stabil og sikker drift.

Indstilling

Det indstilles, at redegørelsen tages til efterretning.

Beslutning Direktionen den 04-12-2017

Sagen blev taget til efterretning og direktionen udtrykte stor utilfredshed med driftssituationen.

Sagsfremstilling

HTK forlængede i sommeren 2016 aftalen med KMD med de to optionsår, der var mulighed for i kontrakten.

Driften har imidlertid i større eller mindre grad kørt ustabil siden sommeren 2016. Det kommer for vidt at komme ind på alle de nedbrud, men der har været 4 større nedbrud, som har haft indflydelse på mange brugere (nogen gange alle brugere).

I januar var der et større nedbrud, som blev løst ved, at KMD oprettede et helt nyt drifts set up og overførte alle brugere og data til disse servere.

Dette gav anledning til HTK udløste en bod overfor KMD, som var enig i, at der skulle udløses bod, men da der var uklarhed om procentsatsen i kontrakten, som boden skulle beregnes på, blev denne ikke inddrevet på dette tidspunkt.

I februar var der yderligere et nedbrud, som ligeledes havde indflydelse på alle brugere.

Dette gav anledning til HTK igen udløste en bod overfor KMD, som var enig i, at der skulle udløse bod, men der var stadig ingen afklaring på bodsberegningen.

I juni-juli måned, lige før mange brugere gik på sommerferie, blev HTK igen ramt af et stort nedbrud.

Igen udløste denne bod, og KMD har netop accepteret beløbsstørrelsen på boden.

Det seneste større nedbrud (13.-15. september) er anderledes end de øvrige, idet KMD mener at dette nedbrud ikke er belagt med bod.

HTK og KMD har været igennem en længere drøftelse af dette område, og på seneste styregruppemøde mellem parterne blev der opnået enighed om, at disputten kunne afgøres ved, at parterne blev enige om, at der kunne være tale om nedsat bod med 50%, så uanset at KMD fastholdt deres synspunkt med, at sagen ikke var bodsbelagt, et synspunkt HTK ikke er enige i, blev sagen forligt på denne måde.

KMD og HTK er nu endvidere enige om beregningsmetoden for bod for den resterende del af kontraktperioden, og det har medført, at HTK får en kreditnota for de nedbrud, der har været i januar og februar på ca. 200.000 kr.

I forhold til juni-juli nedbruddet er der ligeledes enighed om bodens størrelse, og HTK får her en kreditnota på ca. 100.000 kr.

I forhold til september nedbruddet, hvor der har været stor uenighed om, hvorvidt hændelsen er omfattet af bod, er der nu vedtaget en nedsat "bod" på ca. 21.000 kr.

Det samlede bodsbeløb i alt for 2017 (indtil videre) beløber sig til ca. 321.000 kr.

I alle situationer har HTK haft en kommunikation med KMD på direktør niveau, og hele vejen har den administrerende direktør i KMD været informeret og i visse tilfælde også involveret.

Derudover har HTK overfor KMD tilkendegivet sin utilfredshed med den drift, som KMD har leveret til HTK gennem de sidste 1½ - 2 år. KMD har anerkendt, at driften ikke har været optimal, og KMD har anerkendt 3 af de 4 større nedbrud, der har været også har været bodsudløsende.

Vi er nu gået i gang med udbuddet på den fremtidige drift, og mange af de erfaringer, som vi har gjort os i forbindelse med nedbruddene, vil blive søgt håndteret i en fremtidig kontrakt.

Vedlagte bilag illustrerer oppetid fordelt på bodsbelagte KPI'er.

Økonomi

Der har i chefforum været rejst en stemme på, at det burde overvejes at kanalisere boden ud til de enkelte centre, som jo har haft produktionsnedgang som følge af de forskellige nedbrud.

Dette er muligt, men da boden først er fastlagt sent på året, giver det ikke umiddelbart mening, at kanalisere den til centrene i 2017. Det vil – forventeligt – blot give anledning til et tilsvarende mindreforbrug i centrene. En fordeling til centrene vil således skulle ske i 2018, og vil belaste serviceudgifterne.

Boden modtages i 2017 og forbedrer servicerammeoverholdelsen.

ØDC har i 2. budgetopfølgning søgt tillægsbevilling på 120 t. kr. i forventet bod. Den endelige bod udgør:

Periode	Bod (1.000 kr.)
Efterår 2016 t/m februar 2017	200
Juni-juli 2017	100
Sept. 2017	21
I alt	321
Allerede modtaget i 2016	22
Modtages i 2017 (321-22)	299
Tillægsbevilget i 2. budgetopfølgning	120
Merindtægt i 2017 herefter i R 2017	179

Bilag

Service level agreement (SLA) i 2016-17

Punkt 7: APV, Trivsel og Social Kapital - resultat af spørgeskemaundersøgelse

16/21627

Baggrund

Direktionen besluttede den 09.03.2017, at måling af APV, Trivsel og Social Kapital skulle lægges sammen. Denne sag fremlægges for direktionen med henblik på at orientere direktionen om resultatet af spørgeskemaundersøgelsen i forbindelse med arbejdet med APV, Trivsel og Social Kapital.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen tager orienteringen om resultaterne af måling af APV, Trivsel og Social Kapital til efterretning 2017.

Beslutning Direktionen den 04-12-2017

Direktionen tog sagen til efterretning med stor anerkendelse af resultatet. Det blev aftalt, at HR laver en plan for, hvordan der kommunikeres om resultatet, herunder M-sag til Økonomiudvalget.

Sagsfremstilling

Det er første gang, at Høje-Taastrup Kommune kortlægger APV, Trivsel og Social Kapital samtidig. 73,5% af udsendte spørgeskemaer er blevet besvaret. Sidst der blev foretaget en APV/Trivselsundersøgelse var svarprocenten på 67% (2014) og ved måling af Social Kapital i 2016 var svarprocenten 80%. I bilag 2 kan svarprocenterne for de enkelte arbejdspladser, sektorer og centre ses.

Overordnet kan resultatet fra APV, Trivsel og Social Kapital inddeles i følgende temaer:

- APV og Trivsel
- Ugentlig arbejdstid
- Den sociale kapital på arbejdspladsen, samt den brobyggende sociale kapital
- Kendskab til stresspolitik
- Vold, trusler og tryghed på arbejdspladsen
- Arbejdsskader på arbejdspladsen

I bilag 1 findes oversigt over resultater fra alle temaer sektor/centervis.

APV og Trivsel

Der blev i 2014 målt på APV og Trivsel, hvor undersøgelsen for hele kommunen inklusiv de selvejende viste et resultat på 2,98 på en skala fra 0-4, hvor denne måling viser et resultat på 5,71 på en skala fra 1-7. På sektor/center ligger besvarelsene mellem 5,25 (ØDC), som det laveste og 6,55 (UTA) som det højeste. Det betyder, at alle sektorer og centre ligger over middel, som er 4.

Ugentlig arbejdstid

ØU besluttede den 06.06.2017, at der skulle indarbejdes spørgsmål om medarbejdernes arbejdstid i næste APV, herunder hvorvidt medarbejderne ønsker at gå op eller ned i tid samt deres oplevelse af muligheden for at kunne tilpasse arbejdstiden. Resultatet skal drøftes i MED-organisationen. Desuden skal temaet om arbejdstid indgå i de årlige medarbejderudviklingssamtaler.

Resultatet af spørgeskemaundersøgelsen viser, at 7% af de adspurgte ønsker at gå ned i tid og 10% ønsker at gå op. 66% oplever, at der på deres arbejdsplads er mulighed for at ændre deres timetal.

Der er dog tre sektorer, hvor der er en højere tendens til, at medarbejderne ønsker at gå op i tid:

- Rengøring, hvor 36% ønsker at gå op, og 4% ønsker at gå ned
- Fritidsklubber, hvor 27% ønsker at gå op, og 3% ønsker at gå ned

- Plejecentre, hvor 14% ønsker at gå op, og 5% ønsker at gå ned

Alle tre sektorer har mange deltidsansatte. I tal om personale 2016 ses, at den gennemsnitlige beskæftigelsesgrad i rengøring var på 32,7 i 2016 (steget med 0,2 siden 2015). I fritidsklubber faldt beskæftigelsesgraden fra 31,7 i 2015 til 29,1 i 2016. I plejecentrene faldt beskæftigelsesgraden fra 32,1 i 2015 til 31,8 i 2016.

Den sociale kapital på arbejdspladserne

I 2016 blev der foretaget den første måling af Social Kapital. Formålet med målingen var at øge fokus på den sociale kapital. Formålet var ligeledes at skabe grundlag for en kategorisering af, hvilke arbejdspladser der har henholdsvis lav, mellem eller høj Social Kapital, og at skabe afsæt for dialog på arbejdspladserne med henblik på at udvikle den sociale kapital. Dette års måling er en opfølgning på målingen i 2016. Der er ved denne måling brugt samme spørgsmål (med få sproglige rettelser) og samme svarkategorier. Dette gør, at der kan bruges samme kategoriseringer i forhold til, hvornår arbejdspladserne har lav, mellem eller høj Social Kapital.

- Arbejdspladser med lav Social Kapital (score på 2,20 eller derunder på en skala fra 0-4)
- Arbejdspladser med mellem Social Kapital (score over 2,20 og under 3,00)
- Arbejdspladser med høj Social Kapital (score på 3,00 eller derover)

Det samlede resultat for Social Kapital for hele Høje-Taastrup Kommune i 2017 er på 3,07. I 2016 var den på 2,78, det er en stigning på 0,29. Det kan ikke afvises at stigningen hænger sammen med at undersøgelsen var ikke anonym. Dog har netop denne ikke-anonymitet ikke haft markant indflydelse på svarprocenter.

Alle sektorer og centre ligger over 2,2 - besvarelserne ligger mellem 2,72 (ØDC) og 3,63 (HRC). I bilag 2 findes oversigt over alle arbejdspladseres interne sociale kapital, der er en enkel arbejdsplads, der har lav Social Kapital resten fordeler sig med mellem og høj Social Kapital. Den arbejdsplads der ligger højest er Linie 10 med trivsel på 4 og Social Kapital på 3,94. I bilag 3 findes oversigten som graf.

Den brobyggende sociale kapital

Det har været et ønske fra direktionen og Chefforums side at måle på den brobyggende sociale kapital. Det var valgfrit om de enkelte arbejdspladser ønskede at måle på den brobyggende sociale kapital og 12% af de adspurgte besvarede spørgsmål om denne.

Da hver arbejdsplads selv har besluttet, hvilke samarbejdspartnere der var vigtigst at måle på, kan der ikke gives et resultat af specifikke samarbejder på tværs af organisationen. Det samlede resultat kan give et overordnet indblik i, hvordan det brobyggende samarbejde opleves på tværs af de adspurgte arbejdspladser. Det har været muligt at måle på samarbejdet med 1-3 samarbejdspartnere. Det samlede resultat ligger i gennemsnit på 2,67 på en skala fra 0-4.

Vold, trusler og tryghed på arbejdspladsen

I forhold til vold, trusler og tryghed bliver medarbejderne spurgt til deres oplevelse inden for det sidste år. 13% af medarbejderne oplever trusler om vold eller anden truende adfærd, 11% oplever overfald eller anden fysisk vold og 7% oplever ubehagelig chikane, drillerier eller mobning. 73% føler sig sikret mod, at vold, trusler og mobning opstår på deres arbejdsplads. 86% oplever, at chikane, mobning, vold og trusler håndteres på en god måde på deres arbejdsplads.

I bilaget ses en oversigt over alle sektorer og centre. Her ses en markant sammenhæng mellem at de arbejdspladser, der oplever overfald eller anden fysisk vold eller oplever trusler herom også er de sektorer og centre, hvor der både er stort kendskab til retningslinjer for håndtering, hvor medarbejderne føler sig sikret, og hvor chikane, mobning, vold og trusler om vold bliver håndteret på en god måde.

I APV og Trivselsundersøgelsen i 2014 blev der spurgt på en anden måde, da spørgsmålene ikke blev begrænset til oplevelser inden for det sidste år. Her svarede 14% af medarbejderne, at de oplevede trusler om vold eller anden truende adfærd. 11% oplevede overfald eller anden fysisk vold, og 9% oplevede ubehagelig chikane, drillerier eller mobning. Det kunne tyde på at i medarbejdernes oplevelse af overfald og fysisk vold er på samme niveau og et lille fald i forhold til ubehagelig chikane, drillerier eller mobning siden 2014.

HR-Centrets anbefalinger til opfølgning på resultater

Ved målingen af Social Kapital 2016 blev det besluttet, at arbejdspladser, der lå under et gennemsnit på 2,2 i den sociale kapital, skulle modtage proceshjælp fra HR-Centret for at sætte gang i en proces, der kunne øge den sociale kapital. Den

interne evaluering og erfaring fra processen i 2016 viste, at der fremadrettet er brug for at sørge for tydeligt ejerskab for processerne hos både leder og medarbejdere på de enkelte arbejdspladser. Derfor anbefaler HR-Centret, at der denne gang ikke pålægges obligatorisk proceshjælp til arbejdspladser med ”lav” Social Kapital. I stedet er det de enkelte ledere, der i samarbejde med deres leder, drøfter resultatet af målingen og samtidig vurderer, om der er behov for, at en HR-konsulent understøtter arbejdspladsens opfølgning på APV, Trivsel og Social Kapital 2017. Centercheferne har en naturlig rolle ifm. overblik over resultater og opfølgning på alle arbejdspladser på deres område. HR-Centret understøtter lokale processer i det omfang, det efterspørges og der er ressourcer til det.

Evaluering af processen

Direktionen besluttede på mødet den 27.3.17, at processen omkring APV, Trivsel og Social Kapital fremadrettet ”går i drift” og gennemføres hvert 2. år (ulige år). Derfor vil det i 2019 være samme proces med de 5 faser (1. observationer, 2. Refleksioner, 3. Spørgeskema, 4. dialog og 5. handleplan) og, alt andet lige, samme spørgeskema som i år. Den brobyggende sociale kapital var et nyt tiltag i år og der skal derfor gennemføres en evaluering af dette tiltag i løbet af de næste måneder.

På Hovedudvalgsmøde den 14. december blive resultaterne fremlagt fra hele undersøgelsen.

Bilag

Bilag 1 - Resultat af spørgeskemaundersøgelse - hele HTk og sektor/center

Bilag 2 - Resultat af Social Kapital - APV, Trivsel og Social Kapital

Bilag 3 - Resultat af Social Kapital graf over arbejdspladser

Punkt 8: Status og drøftelse: Projekt Opgavefællesskaber

15/4157

Baggrund

Projekt Opgavefællesskaber er en del af Ny-Ny programmet. Styregruppen for projektet har arbejdet med at skabe en model for organisering af administrative opgaver, samt afdækket potentialet i og forudsætningerne for ændret organisering af et antal konkrete administrative opgaver i forhold til personale- og økonomiadministration med henblik på at give oplæg til gevinster, der kan høstes.

Styregruppens arbejde er ikke tilendebragt, men den foreløbige proces har givet anledning til en række erkendelser og overvejelser, som udfordrer styregruppens opdrag og den grundlæggende tænkning i NY-NY programmet om sammenhængen mellem nye økonomiske rammer og ny administration.

Kommunaldirektøren har på denne baggrund bedt om, at styregruppen giver status til direktionen og deltager i en drøftelse af perspektiverne for omstilling af administrationsopgaverne med henblik på at sætte retning for styregruppens afslutning af projektet.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen:

1. Tager status på Projekt Opgavefællesskaber til efterretning
2. Drøfter perspektiverne for organiseringen af de administrative opgaver og tilgangen til at høste økonomiske gevinster, som tegner sig på baggrund af Projekt Opgavefællesskaber

Beslutning Direktionen den 04-12-2017

Sagen blev drøftet. Styregruppen afrapporterer endeligt til direktionen primo 2018.

Sagsfremstilling

Styregruppen for Projekt Opgavefællesskaber arbejder under sit opdrag i NY-NY programmet med to opgaver:

1. Medvirke til at realisere et økonomisk potentiale ved ændret organisering af administrationsopgaverne (stordrift). Denne opgave handler om at afdække potentialet og forudsætningerne for at høste økonomiske gevinster ved ændring af konkrete, administrative opgaver.
2. Skabe en model for organisering af personaleadministration, økonomistyring og økonomiadministration. Denne opgave handler om at give svar på, hvilke (typer) administrative opgaver, vi i HTK med fordel kan organisere centralt, og hvilke vi med fordel bør organisere på andre måder.

Oplæg til ændret organisering af administrative opgaver

Styregruppen har afdækket 3 administrative opgaver, hvor det på forhånd blev vurderet, at der ville være et økonomisk potentiale ved en ændret organisering.

Opgave	Anbefalet organisering/ ændring af opgaven	Årlig økonomisk gevinst	Forudsætning
Rekruttering	HRC har gennem bl.a. stikprøver konstateret, at der er en række udfordringer ift. kvalitet og effektivitet i den nuværende praksis for rekruttering. Særligt i enheder/områder med lav volumen.	Model A er formentlig udgiftsmæssig neutral, fordi der samtidig er tale om et kvalitetsløft af opgaven. Model B og C vil medføre, at der skal anvendes flere	Model A er ud fra et ressourcemæssigt og kvalitativt perspektiv den mest optimale. Der er imidlertid nogle steder i organisationen modstand mod at centralisere opgaverne og tage ressourcerne fra de decentrale

	Der er opstillet 3 modeller:	ressourcer til oplæring, end der hidtil har været anvendt.	enheder, hvorfor model B og C er foreslået som alternativer
	A.En koncernløsning gældende for alle		
	B.En koncernløsning, som er frivillig		
	C.Decentrale opgavefællesskaber		
Lønoplæg	HR-Centret har opgjort, at der årligt er ca. 125 lønoplæg fra de enheder, der har udfordringer med lønoplæg, for lidt volumen i opgaven eller for mange forskellige overenskomster. Samlet betyder en centralisering af opgaven en netto administrativ frigørelse af tid på 165 timer årligt.	I de pågældende enheder løses opgaverne primært af ledere, som ved ændringen vil betyde mere tid til andet arbejde for lederen. Enkelte steder er det medarbejdere, der løser opgaven. Her vil der kunne frigøres tid til andet arbejde. Den frigjorte tid svarer til 50.000 kr.	Det økonomiske potentiale er beregnet ud fra en gennemsnitsløn på 464.000 kr.
Bogføring	I projektet er der gennemført tidsmålinger, som underbygger, at ændring af PØS'en og praksis vil frigive 1 minut pr. postering, hvis alle regninger under 5.000 kr. ikke kontrolleres enkeltvis ifm. betaling. Ca. 85.000 fakturaer vil årligt være omfattet af ændringen, hvilket svarer til ca. 0,8 årsværk.	340.000 kr.	Potentialet er beregnet med en gennemsnitsløn på 464.000 kr.

”E-handel” har også indgået i styregruppens arbejde, men er undervejs trukket ud og i stedet gjort til en del af indkøbsstrategien.

Udover disse enkeltstående og konkrete opgaver, er der igangsat processer i dele af ISC og SOUC vedrørende omorganisering og optimering af administrative opgaver. Disse processer forventes at være færdige primo 2018.

Perspektiver for det videre

Det har i projektet vist sig vanskelige at finde væsentlige økonomiske gevinster ved alene at ændre organiseringen fra eksempelvis decentral til central løsning af en opgave. Samtidig peger arbejdet ikke i retning af, at én organisering er bedre end andre i forhold til de administrative opgaver.

At løse den samme opgave på samme måde i en anden organisering kan i nogle tilfælde give et kvalitetsløft, men en ren omorganisering af opgaverne rummer oftest et beskedent potentiale, hvilket eksemplerne fra Projekt Opgavefællesskaber indikerer.

Dette giver anledning til en overvejelse om, hvorvidt der er behov for en ændret – eller i hvert fald præciseret – ledelsestilgang til den måde vi tænker og praktiserer effektiviseringer og administrativ omstilling på i Projekt Opgavefællesskaber og i det hele taget.

Et perspektiv på dette kunne være, at effekten af omstillingen af de administrative opgaver først rigtig viser sig, når opgaverne løses på en anden måde (eksempelvis digitale løsninger), i en anden kvalitet eller måske slet ikke. Med eller uden en ændret organisering til følge.

En sådan tilgang vil i givet fald bevæge sig i retning af det samme perspektiv og metode, som indgår i forenklingsprojektet, hvor fokus er på at rydde ud i de ting i hverdagspraksis, som ikke giver mening eller værdi i forhold til kerneopgaven.

Erfaringen fra forenklingsprojektet viser, at den nødvendige ledelsesmæssige opmærksomhed og nysgerrighed på arbejdspladsens hverdagspraksis – og dermed fokus på at fjerne eller ændre det, der ikke giver mening eller værdi – ikke automatisk er til stede eller driver sig selv. Dette giver anledning til generel overvejelse om, hvorvidt der i organisationen er det rette fokus på omstilling af den daglige drift på opgaveniveau i takt med at den økonomiske ramme og målene ændrer sig.

Dette både ift. værktøjer og teknik i form af arbejdsgangsanalyser og lignende, men også – og muligvis endnu vigtigere – i form af selve forandringsledelsesopgaven og de kommunikative og styringsmæssige elementer, der knytter sig til denne i arbejdet med at få tingene til at ske med kortere aftræk, større risikovillighed og mere effekt.

Med afsæt i ovenstående og med henblik på at give retning for den afsluttende del af Projekt Opgavefællesskaber ønskes en drøftelse mellem direktionen og styregruppen om de mulige forankringspunkter for den fremtidige omstilling og effektivisering af administrationen/administrationsopgaverne.

Herunder:

- Skal der foretages et eftersyn af ledelsesgrundlaget og andre styringsdokumenter med henblik på en tydeliggørelse og tungere vægtning af ledelsesopgaven i relation til omstilling og effektivisering?
- Skal der arbejdes med oplæg til en tænketank eller lignende med opgave om eksempelvis at være inspirationsmotor og fastholde fokus på omstilling og effektivisering i organisationen?

Bilag

Opgavefællesskaber - overblik over arbejdet

Punkt 9: Opgavefællesskaber - rekruttering (supplement til tidligere sag)

16/20217

Baggrund

Direktionen behandlede den 24. oktober 2017 en sag vedr. overvejelser om opgavefællesskab i forhold til rekrutteringsopgaven (dagsordenspunktet er vedhæftet denne sag som bilag).

I sagen indstillede HR-Centret, at direktionen tager stilling til, om der – i forhold til rekrutteringsopgaven – skal arbejdes med etablering af en

- Samlet koncernløsning for alle
- Samlet koncernløsning for de, der ønsker det
- Frivillig samling af opgaver i decentrale fællesskaber

Direktionen besluttede, at det skal undersøges nærmere, hvorvidt problemstillingen er gældende på alle områder. Herefter forelægges sagen til direktionens beslutning igen.

Det er efterfølgende besluttet, at denne nye sag fremlægges på mødet den 4. december – på samme møde, hvor også styregruppen for opgavefællesskaber deltager.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen drøfter sagen på baggrund af de supplerende oplysninger i sagsfremstillingen.

Beslutning Direktionen den 04-12-2017

Sagen blev udskudt indtil den endelige afrapportering vedr. opgavefællesskaber foreligger forventeligt til februar.

Sagsfremstilling

HR-Centret har foretaget en stikprøvegennemgang af rekrutteringer på alle centres områder. Stikprøveundersøgelsen er gennemført i Emply og omfatter derfor kun de informationer, der kan fremsøges via e-rekrutteringssystemet.

Gennemgangen har vist, at der flere arbejdspladser ikke har fået den lettelse i tidsforbruget til rekrutteringer, som de kunne få ved at anvende alle funktionaliteter i e-rekrutteringssystemet. Det kan imidlertid være en ledelsesmæssig prioritering, som ikke har andre konsekvenser end tidsforbruget.

Gennemgangen har samtidig vist, at der er egentlig personalejuridiske fejl i alle centre – bortset fra to små centre. Gennemgangen af centrene er vist i anonymiseret form i bilaget til sagen. Sammenfattende kan der konstateres én eller flere personalejuridiske fejl og flere rekrutteringsprojekter i de ti centre:

- Rekrutteringsprojekter afsluttes ikke og dermed bevares data om ansøgerne i mere end de tre måneder, som kommunen maksimalt må opbevare dem i henhold til persondataloven. Flere centre har rekrutteringsprojekter fra 2015 og 2016 liggende i uafsluttede projekter. Hvis rekrutteringsprojekterne afsluttes, som de skal, vil data automatisk blive slettet fra systemet
- Systemet er ikke anvendt til at sende afslag. Der er derfor ikke dokumentation for, at der rent faktisk er givet afslag samt hvornår og indholdet heraf, hvilket er i strid med forvaltningslovens krav til afslag og begrundelser i ansøgningsager
- Begrundelser for afslag opfylder ikke forvaltningslovens bestemmelser herom. Dvs. at der typisk gives standardafslag som er ens i hele centret uden den præcisering, som er påkrævet i forhold til den enkelte stilling

Der er desuden konstateret fejl i forhold til:

- Manglende overholdelse af krav til annoncering og tidsfrister, jf. opslagsbekendtgørelsen
- Overtrædelse af ligebehandlingsbestemmelser i forhold til tekster i annoncer
- Ansøgning, CV og annoncetext lægges ikke på personalesagen hos den, der ansættes, hvilket kan have følgende konsekvenser:
 - Risiko for overenskomstbrud, hvis tidligere beskæftigelse ikke kan dokumenteres på de overenskomstområder, hvor lønindplacering afhænger af anciennitet

- Risiko for manglende dokumentation i sager, hvor medarbejdere/ledere afskediges fordi de ikke lever op til krav og forventninger beskrevet i jobopslag og kandidatens egne oplysninger om kompetencer i ansøgning og CV

HR-Centret har foreslået, at de opgaver, der i givet fald centraliseres, hvis direktionen ønsker en koncernløsning (samling i centrale fællesskaber) på rekrutteringsområdet, er:

- Kvalitetssikring af annoncetekster, herunder sikrer, at de personalejuridisk er i orden
- Opsætte stillingen i Emply, give ansættelsesudvalget adgang og videresende annonce til de valgte medier (tidsbesparende)
- Udarbejdelse af tidsplan
- Opsætning i Emply, herunder sikring af screeningsspørgsmål (tidsbesparende i processen)
- Sende afslag, der opfylder de forvaltningsretlige regler, jf. ovenfor
- Afslutning af rekrutteringsprojekter til sikring af at data ikke opbevares længere end, hvad der er lovligt og sikring af, at annonce, CV og ansøgning flyttes til personalesagen

En centralisering af de nævnte opgaver vil derfor kunne bidrage til at sikre overholdelsen af formalia i rekrutteringer, spare tid i rekrutteringsprocesserne samt øge det kvalitative niveau i rekrutteringer, som har brandingmæssig betydning for organisationen. Desuden vil en højere kvalitet kunne reducere omfanget af klager i rekrutteringer. Sidstnævnte er ikke et omfattende problem, men der kommer af og til klager til borgmesteren fra kandidater, som har været utilfredse med måden deres ansøgning er behandlet på.

HR-Centret har desuden set på omfanget af uansøgte afskedigelser efter kort tids ansættelse, da dette kan indikere omfanget af ”fejlrekrutteringer”. Der er med udgangen af november afskediget 124 ledere og medarbejdere i Høje-Taastrup Kommune. 55 af disse har været ansat i mindre end to år. Af de 55 har 43 været ansat i under et år, da de blev afskediget.

Bilag

Opgavefællesskaber - rekruttering

Endelig - Workflow i rekrutteringsprocessen NY-NY

Undersøgelse af rekrutteringer i Emply

Punkt 10: Årshjul 04-12-2017

16/26813

Baggrund

Vedlagt årshjul for direktionens mødesager 2017.

Løbende aktiviteter:

Byrådets temamøder 2017

-

Borgmesterens deltagelse (kvartalsvis) i direktionsmøder 2017

11. december

Direktionens heldagsmøder 2017

Møderne holdes enten på eller udenfor Rådhuset (januar, juni og juli måned, undtaget).

11. december (halv dag)

Bilag

Årshjul 2017 - Direktionen