

REFERAT Direktionen d. 29-08-2017

Mødedato Tirsdag d. 29. august 2017 kl. 10:30

Mødested Mødelokale B103

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

Indholdsfortegnelse

Øvrige sager 29-08-2017.....	3
Økonomiopfølgning 29-08-2017.....	4
Roller og ansvar i samarbejdet med boligselskaberne.....	5
Opfølgning på effektivisering af dagsordensproduktionen.....	7
Sygefravær status august 2017.....	9
Benchmark på arbejdsulykkesområdet - 2016.....	11
Lukket.....	13
Lukket.....	14

Punkt 1: Øvrige sager 29-08-2017

16/26813

Punkt 2: Økonomiopfølgning 29-08-2017

16/26813

Baggrund

Status på det specialiserede børneområde pr. 30.06.2017

Vedlagt notat til direktionens orientering og drøftelse.

Bilag

Status på det specialiserede børneområde pr. 30-06-2017

Punkt 3: Roller og ansvar i samarbejdet med boligselskaberne

17/11640

Baggrund

Sagen forelægges direktionen med henblik på at tydeliggøre roller og ansvar for opgaver på det almene boligområde. Derudover udestår en drøftelse af den overordnede boligpolitik i Høje-Taastrup som følge af ”Nyt fokus på udsatte boligområder”, hvilket denne sag ikke forholder sig til.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen godkender, at:

1. Fritids- og Kulturcentret er ledelsesmæssig ansvarlig for styringsdialogen med boligorganisationerne, herunder er kommunens indgang for den løbende kontakt med boligorganisationerne og varetager opfølgning på projekter og aftaler med boligorganisationerne.
2. Fritids- og Kulturcentret er ansvarlig for at afklare og forankre projekter i relation til det almene boligområde med øvrige relevante centre.
3. Øvrige centre understøtter arbejdet ved at stille kompetencer til rådighed efter behov.
4. Der skal tages stilling til direktørreferencerne på de forskellige opgaveområder.

Beslutning Direktionen den 29-08-2017

Udskudt.

Sagsfremstilling

Kommunen løser en bred vifte af opgaver, som relaterer sig til det almene boligområde. Disse forskellige opgaver er fordelt på tværs af organisationen, og det er vurderingen, at de enkeltvis løses på en velfungerende måde.

Der synes imidlertid at være et behov for at præcisere, hvordan vi internt organiserer os og opgavefordeler ifht. samarbejdet med boligselskaberne, både når det angår drift såvel som projekter på det almene boligområde.

Case: Styringsdialog og henvendelser vedr. byggeprojekter

Høje-Taastrup Kommune modtager forskellige henvendelser vedr. bl.a. byggeprojekter i boligorganisationerne. Disse drøftes ligeledes på styringsdialogen. I dag deltager BYC (juridisk enhed) og FKC i styringsdialogen.

Henvendelser fra boligorganisationerne tilgår således juridisk enhed i BYC eller FKC, som afklarer med relevante parter i organisationen og den ansvarshavende direktør og forelægger evt. sager til politisk beslutning.

Vi har på det seneste modtaget nogle henvendelser fra boligorganisationerne bl.a. vedr. et ønske om en renovering af Grønnehaven og et byggeregnskab for en badeværelsesrenovering i Taastrupgaard, som kunne pege på et behov for en øget ledelsesmæssig forankring og opmærksomhed.

I sagen vedr. badeværelsesrenoveringen har AKB indsendt et byggeregnskab, der adskiller sig betydeligt fra det, som byrådet tidligere (2010) har godkendt og i sagen vedr. Grønnegården skal der gives en tilkendegivelse til DAB, ifht. kommunen kan anbefale at de går videre med projektet. I begge tilfælde er der behov for, at der er en ledelsesmæssig dialog med boligselskabet.

Det vil således være relevant, at ansvaret herfor placeres entydigt og dette er kendt på tværs af organisationen, hvilket yderligere tydeliggøres i en situation, hvor der er en stor udvikling i gang i de udsatte boligområder.

Case: Opførelse af ældreboliger

Et andet eksempel på forbedringspotentiale omkring opgaverne i relation til det almene boligområde knytter sig til sammenhængen, samarbejdet og smidig brug af kompetencer på tværs af organisationen. Som eksempel har dette vist i

den igangværende proces med opførelsen af ældreboliger, hvor kommunen ikke er bygherre, men alligevel har en opgave i dialog med boligorganisationerne og ekstern rådgiver.

SOUK har indtil videre varetaget opgaverne, hvilket har knytter sig til centrets ansvar for kommunens anvisning til ældreboliger. Processen har imidlertid vist, at opgaverne i relation til opførelsen af boligerne i form af dialog med boligorganisation, ekstern rådgiver mv. forudsætter andre kompetencer og viden end anvisningsopgaven, eksempelvis byggetekniske og juridiske kompetencer samt ikke mindst at være dialogpart med boligorganisationen. Kompetencer og viden, som ikke er eller har været til stede i SOUC.

Disse kompetencer findes i andre dele af organisationen. Eksempelvis i CEIS i forhold til byggetekniske spørgsmål og krav, i BYC i forhold til det juridiske og i FKC i forhold til dialogen med boligorganisationer.

Eksemplet viser et behov for, at der placeres et entydigt ansvar for at projekter på det almene boligområde håndteres i organisationen med afsæt i der skal være samspil og koordinering mellem relevante kompetencer på tværs af centre, således at det sikres, at disse opgaver løses med øje for det bedste samlede resultat for kommunen.

Anbefaling til fremtidige roller og ansvar

På denne baggrund anbefales det, at direktionen formelt præciserer roller og ansvar for styringsdialogen og den tværgående koordinering og kompetenceallokering på det almene boligområde, således at:

1. Det ledelsesmæssige ansvar for kontakten med boligorganisationerne – og dermed kommunens indgang for kontakten til boligorganisationerne placeres i Fritids- og Kulturcentret. Centret er dermed ansvarlig for at sikre kontakten til boligorganisationerne ift. generelle spørgsmål og konkrete sager. Der ændres hermed ikke ved det tilsynsopgave, der ligger i BYC, men det ledelsesmæssige ansvar præciseres.
2. Ansvar for den interne koordinering af projekter og andre udviklingsopgaver med boligorganisationerne placeres i Fritids- og Kulturcentret.
3. Alle centre er forpligtet til at understøtte arbejdet med styringsdialogen og opgaverne og relation til det almene boligområdet i øvrigt ved at stille kompetencer til rådighed efter behov ift. konkrete problemstillinger. Det vil i forlængelse heraf være relevant med en øget inddragelse af organisationen forud for styringsdialogen.

Punkt 4: Opfølgning på effektivisering af dagsordensproduktionen

16/21916

Baggrund

I budget 2017 vedtog Byrådet en effektivisering af dagsordensproduktionen, som blev fordelt på centrene efter andel sager. Hovedaktører peger på optimeringer i processen omkring bestilling af sager, og færre kvalitetssikringstrin gennem afstemning af roller. På indholdssiden er det opfattelsen at sagerne generelt er gode, men enkelte fagcentre kunne profitere af at samle skrivekompetencerne hos enkelte. På den tekniske side foreslås en anden rutine ved aflevering, som vil minimere de mange kommunikationer op til aflevering. Endeligt er der fremkommet forslag, som vil afkræve mere afdækning, før potentialet kan belyses.

Indstilling

Byrådscentret indstiller, at:

1. Sagen præsenteres i Chefforum med anbefalinger til hvordan fagcentre og direktører indarbejder anbefalingerne i deres praksis.
2. Byrådscentret understøtter tiltaget gennem undervisning af sagskoordinatorer og sagsfremstillere.
3. Ny procedure for aflevering af sager afprøves.
4. Ændringerne evalueres efter et halvt år.
5. Direktionen drøfter hvorvidt administrationen skal gå videre med forslaget om sagsstyring.

Beslutning Direktionen den 29-08-2017

Godkendt, idet det blev understreget, at forslagene skal ses som muligheder, der kan arbejdes forskelligt med i de enkelte centre.

Sagsfremstilling

Byrådet vedtog at effektivisere for 200.000 kr. i budget 2017. Det svarer til at hvert center effektiviserer deres dagsordensproduktion svarende til mellem 1-4 procent, frigiver mellem 0,1-0,9 timer pr. sag eller reducerer antallet af årlige sager med op til 3 sager i de centre, som har flest. Realiseringen findes ved indarbejdelse af et eller flere af nedenstående forslag – med forskellig effekt fra center til center afhængigt af nuværende praksis.

Skarp bestilling af udvalgte sager

Tidlig ledelsesmæssig afklaring af sagens formål, vinkling og indstillinger bør prioriteres højt, når sagen bestilles. Det er relativt få sager, som vil kræve denne opmærksomhed, som med fordel kan tages direkte mellem direktør, centerchef og sagsansvarlig. Dette kunne eksempelvis ske i forbindelse med gennemgangen af årshjulet. Langt de fleste adspurgte anerkender, at en investering her nedbringer den efterfølgende tid til kvalitetssikring. Men det er ikke en udbredt praksis i dag.

Klar ansvarsfordeling skal forhindre overkvalitetssikring

Omvendt bør der også udpeges sager, som ikke kræver samme opmærksomhed. Det vil typisk være de gentagne sager eller opgørelser. I dag får mange sager samme behandling, hvilket indebærer gentagne kvalitetssikringsled. Dette til trods for at den gennemsnitlige anciennitet hos sagsfremstillere er over 11 år, og flere har en leder- eller specialistfunktion. Denne organisatoriske modenhed og mange gentagne sager bør afspejle sig i et mindre behov for kvalitetssikring for en lang række af sager.

Sommetider kan der tælles op mod et tocifret antal kvalitetssikringsled før politisk behandling. Ingen har interesse i at overforædle sagerne, men det er ikke synligt for alle hvem og hvor der kvalitetssikres. Nogle fokuserer på indhold (indstilling, politisk vinkling og faglighed), og andre på formalia (sagens længde, punktstillinger, forkortelser og benævnelser).

Derfor er der brug for at præcisere hvem der påtager sig kvalitetssikringsansvaret før direktøren i sidste ende godkender sagen. Centerchefen vil ofte være inde over indholdsdelen, men det kan være hensigtsmæssigt at have en i centret, der er ansvarlig for sparring og kvalitetssikring af sagerne angående formalia/korrektur. Denne rolle foreslås varetaget af centrenes mødesagskoordinatorer (alle centre har formelt eller uformelt udpeget en person), som bl.a. har ansvar for

aflevering af centrets sager. Rollen skal drøftes med koordinatorene, ligesom der igen udbydes kurser i dagsordensskrivning blandt sagsfremstillerne. Efterhånden som kurserne gennemføres vil behovet for kvalitetssikring nedbringes.

At skrive en mødesag er et håndværk

En tælling over en 4 måneders periode viser, at der var 74 unikke sagsfremstillere. At skrive en mødesag er et håndværk, og derfor kan man på nogle fagområder godt overveje om 2-3 ordhåndværkere skal afløse de faglige eksperter (kan ikke lade sig gøre på alle fagområder!). Det reducerer tiden til kvalitetssikring, ligesom få sagsfremstillere er lettere at samle, når sagerne skal overleveres.

Ny procedure for aflevering

Trods god hjælp fra sagskoordinator og centerchef er der ved aflevering kort tid til at rette sagerne til. Sagerne går direkte fra direktør til sagsfremstiller, som skal ind i de låste sager og rette til. Det afstedkommer opkald til sekretariatet. Samtidig har sekretariatet i denne hektiske periode svært ved at få overblik over hvilke sager der er til rettelse, er godkendt og endeligt afleveret. Det afstedkommer massekommunikation mellem sekretariat og ansvarlige centre. For at minimere ressourcetrækket i denne del af processen foreslås, at alle sager fremover frigives efter dagsordensdannelse. Når sagen er helt færdig markeres sagen som afsendt (tilrettet og godkendt), og sagskoordinatorerne samler op på at alle sager er afsendt. I princippet vil dagsordenssamlerne kunne opgøre dagsordenen uden at kontakte fagcentre (med mindre andet er aftalt).

Forslag der kan arbejdes videre med

Det er blevet foreslået, at anvende et sagsstyringssystem, der synliggør hvor i processen sagerne befinder sig, og sætter styringen i system. De findes både på markedet, og i Acadre. De første test af Acadres egen styringsreol viser dårlig funktionalitet. Et tillægsmodul udefra medfører registrering flere steder, hvilket kan æde af gevinsten ved styring. Men det kan undersøges, og bør indgå i kravsspecifikationen når dagsordensmodulet igen skal udbydes.

Samlet set anbefales følgende;

- Ved brug af årshjulet udpeger direktør og centerchef de komplekse sager, hvis bestilling med fordel kan drøftes med sagsfremstiller.
- Sagskoordinatorerne sparrer og kvalitetssikrer centrets sager, samt samler op på endelig aflevering (færdigmarkering i systemet).
- For nogle centre kan det overvejes om sagsfremstilling skal samles på færre hænder.
- Tiltagene understøttes af undervisning.

Punkt 5: Sygefravær status august 2017

17/370

Baggrund

Direktionen får en gang i kvartalet en status på sygefraværet, dette er status ultimo juni 2017.

Direktionen besluttede den 19. juni 2017, at 10 arbejdspladser med vedvarende højt sygefravær skal udarbejde en handleplan for, hvordan de vil nedbringe sygefraværet inden årets udgang.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen tager status over sygefraværet juni 2017 til efterretning og at direktionen drøfter forløbet af de møder, der har været afholdt i forhold til de 10 udvalgte arbejdspladser, som skal udarbejde handleplan for at reducere sygefraværet inden årets udgang.

Beslutning Direktionen den 29-08-2017

Sagen blev taget til efterretning.

Sagsfremstilling

Status på måltal for kommunen som helhed

Måltallet for 2017 for hele kommunen er 12,2 dage. Det samlede sygefravær ultimo juni 2017 var på 13,1 dage pr. medarbejder. Det betyder, at kommunen samlet set ligger 0,9 dag over måltallet. Sygefraværet er steget med 0,2 dag siden ultimo december 2016 jf. bilag 1.

Status på måltal på centerniveau

På centerniveau ligger 6 ud af 12 centre på et sygefravær, der er under måltallet for 2017.

De 6 centre er:

- Børne- og Ungerådgivningscentret
- Byrådscentret
- Center for Ejendomme og Intern Service
- HR-Centret
- Teknik- og Miljøcentret
- Økonomi- og Digitaliseringscentret

Der er 6 centre, der ligger over måltal. De 6 centre er:

- Borger- og Arbejdsmarkedscenter
- Driftsbyen
- Fritids- og Kulturcentret
- Institutions- og Skolecentret
- Social- og Handicapcentret
- Sundheds- og Omsorgscentret

Siden ultimo marts er BURC og TMC kommet under måltal.

Status på måltal på sektorniveau

Nedenfor ses de sektorer, der inden for hvert center ligger under eller på måltallet på sektorniveau, jf. bilag 1.

- Administration: BURC, BYC, CEIS, DIR, DRBY, FKC, HRC, ISC, TMC, ØDC og SUOC
- Sprogcentret
- Teknisk Service
- Rengøring/Kantine
- BURC ekskl. adm.

- Skoler (eks. SFO)
- Tandplejen

Nedenfor ses de sektorer, der inden for hvert center ligger over måltallet på sektorniveau, jf. bilag1, tabel 1.

- Administration: BAC og SHC
- Driftbyen ekskl. adm.
- Kulturinstitutioner
- Klubber
- Halpersonale
- Opsøgende ungearbejde
- SFO
- Dagpasning
- Social- og Handicapinstitutioner
- Hjemmeplejen
- Plejecentre

Administrationen i BURC og TMC, samt Teknisk Service er kommet under måltal siden ultimo marts.

Dialogmøder om handleplaner for nedsættelse af sygefravær

I bilag 2 findes en oversigt over 10 arbejdspladser med vedvarende højt sygefravær som skal udarbejde en handleplan for, hvordan de vil nedbringe sygefraværet inden årets udgang. Bilaget viser også hvornår der er indkaldt til møder hvor leder, lederens leder og en direktør skal deltage i en drøftelse af handleplanen.

Bilag

Bilag 1 - Direktion - Sygefraværstatus august 2017

Deltagelse i dialogmøder om handleplan for sygefraværet

Punkt 6: Benchmark på arbejdsulykkesområdet - 2016

16/19209

Baggrund

HR-Centret tog for nogle år siden initiativ til et benchmarksamarbejde på arbejdsulykkesområdet. Det var oprindeligt HR-Centrets forslag, at samarbejdet indgik som en del af det daværende faste benchmarksamarbejde om en række væsentlige nøgletal. Der var imidlertid ikke fra de deltagende kommuner opbakning til dette, hvorfor HR-Centret selv tog kontakt til en række kommuner for at etablere et samarbejde.

Den første benchmarkrapport forelå i 2015 og vedrørte året 2014. Rapporten var imidlertid så lang tid undervejs, at den endte med at miste sin aktualitet inden den blev færdig. Den anden rapport forelå i 2016 og vedrørte 2015. De deltagende kommuner var imidlertid enige om, at rapporten ikke havde en tilfredsstillende kvalitet.

Nu foreligger den tredje rapport vedrørende 2016. De deltagende kommuner er enige om, at samarbejdet og formen nu er godt på vej, hvorfor rapporten fremlægges for direktionen til orientering.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning Direktionen den 29-08-2017

Taget til efterretning, idet det blev aftalt, at temaet skal drøftes på chefforum.

Sagsfremstilling

Følgende kommuner indgår i benchmarksamarbejdet på arbejdsulykkesområdet:

- Frederiksberg Kommune
- Gladsaxe Kommune
- Høje-Taastrup Kommune
- Lyngby-Taarbæk Kommune
- Roskilde Kommune

Oprindeligt var også Helsingør Kommune og Gentofte Kommune med i samarbejdet, men disse kommuner har ikke ønsket at fortsætte.

Udgangspunktet for valg af kommuner har været de kommuner, som oprindeligt havde et mangeårigt nøgletalssamarbejde. Herefter er der ”suppleret op” med kommuner fra HR-chefnetværk.

Tidligere års læring for HTK har særlig været:

- Høje-Taastrup Kommune har i højere grad end andre kommuner valgt at anmelde alle arbejdsulykker frem for kun at registrere de arbejdsulykker, der ikke har medført fravær og/eller er i risiko for at give varige mén. Høje-Taastrup Kommune har ændret kurs på dette område og følger nu samme praksis som de andre kommuner. Temaet er særlig nævnt i dette års arbejdsmiljøbrev fra HU
- Én af de andre kommuner har inspireret til det forebyggende arbejde ved at operere med ”forebyggelsespakker”. HR-Centret er nu i gang med at udmønte noget tilsvarende i Høje-Taastrup Kommune

Benchmarkrapporten for 2016 giver anledning til følgende refleksioner:

- Frederiksberg, Roskilde og Lyngby-Taarbæk Kommune har valgt at der er en centralt ansat medarbejder, som kvalitetstjekker og sorterer anmeldte arbejdsulykker og sørger for at videresende til Easy ud fra en vurdering af sagernes tyngde. Det betyder, at der dels er en ressourceoptimering, som betyder, at bagatelsager, som ikke burde anmeldes, men kun registreres, bliver sorteret fra inden fremsendelsen til administrationsselskabet. Samtidig sikres ensartethed i statistikker og dermed mulighed for højere grad af målrettethed i forebyggelsesinitiativer. HR-Centret vil nu se nærmere på, om der vil være et potentiale for Høje-Taastrup Kommune forbundet med en tilsvarende ordning.
- Høje-Taastrup Kommune har en forholdsvis højere andel af arbejdsulykker med fravær end de øvrige kommuner, hvilket særligt kommer til udtryk på tre områder: Døgninstitutionsområdet, området ”hjemmepleje og plejecentre”

samt området "Skoler, SFO og klubber". I Høje-Taastrup Kommune er det op til den enkelte arbejdsplads at skabe læring i forhold til arbejdsulykker. I Frederiksberg Kommune har man ansat en central medarbejder, som er opsøgende i forhold til arbejdsulykker og som dermed kan bidrage til at skabe læring på tværs, så tilsvarende ulykker kan forebygges andre steder. Gladsaxe Kommune har gennem de sidste 10 år haft en ordning med vejledere i voldsforebyggelse og kan se en effekt i kraft af et faldende antal arbejdsulykker. HR-Centret vil nu se nærmere på ordningen for at vurdere, om den vil kunne være et relevant tiltag i Høje-Taastrup Kommune

- Høje-Taastrup Kommune er den kommune, der har den laveste udgift til arbejdsulykker pr. medarbejder. Det tyder på, at det er mindre alvorlige ulykker, der bidrager til det højere antal ulykker med fravær. Denne information giver ikke anledning til at HR-Centret foretager sig yderligere

Bilag

Rapport - benchmark 2016

Punkt 7: Lukket

16/26739

Punkt 8: Lukket

16/26813