

REFERAT Direktionen d. 10-12-2014

Mødedato Onsdag d. 10. december 2014 kl. 14:00

Mødested Mødelokale B105

Indholdsfortegnelse

Økonomiopfølgning 10-12-2014.....	3
Indtægtoptimering.....	5
Kontantfri kommune.....	10
Udbud af borgerbefordring - kvalitet og udbudsstrategi.....	12
Udbetaling af 6. ferieuge - varsling.....	15
Justeringer i strategien for elev- og praktikpladser.....	18
Opsamling på ledelseskompetencer samt evaluering af metode og proces i "ledelsesevaluering 2013" Lukket.....	20 23
Øvrige sager 10-12-2014.....	24
Lukket.....	26

Punkt 1: Økonomiopfølgning 10-12-2014

14/867

Økonomiopfølgning 10-12-2014

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 10-12-2014

Budgetanalyser

Der udestår afklaring omkring fremtidige budgetanalyser. Direktionen drøfter med borgmesteren.

Punkt 2: Indtægtsoptimering

14/27391

Bilag

Bilag til direktionsmøde - Mellemkommunale betalinger - oversigt og opgavefordeling - nov 2014

Indtægtoptimering

Baggrund

ØDC har over de seneste måneder haft en række møder med forskellige konsulentfirmaer, der er specialiseret i indtægtoptimering, herunder statsrefusioner og mellemkommunale betalinger. Møderne er afledt af behov for at få afdækket HTK's indtægtsside, hvor der kan være et indtægtpotentiale.

INDSTILLING

Administrationen indstiller, at

1. der indledes et samarbejde med BDO omkring indtægtoptimering
2. der bevilges i første omgang op til 1,0 mio. kr. til betaling af BDO fra direktionens effektiviseringspulje i 2015
3. netværket omkring mellemkommunale betalinger suppleres med deltagelse af ØDC
4. ØDC fremlægger ny sag for direktionen når resultatet af analysen er kendt

Ved forbrug af 1,0 mio. kr. fra direktionens effektiviseringspulje, vil der være opnået en positiv businesscase på projektet, da BDO honoreres efter en no cure no pay model. Ved betaling til BDO på 1,0 mio. kr. vil der være opnået en gevinst for Høje-Taastrup på ca. 3-4 mio. kr. Afregning mm. uddybes i sagsfremstillingen nedenfor.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 10-12-2014

Godkendt, idet provenuet skal fastholdes i effektiviseringspuljen.
Ros til oplægget.

Sagsfremstilling

ØDC foreslår, at der indledes et samarbejde med BDO på to fronter. Det vedrører dels området for mellemkommunale betalinger, dels området for statsrefusioner. Samarbejdet udføres som et no cure no pay (NCNP) samarbejde, hvor BDO aflønnes efter hvor meget indtægtpotentiale der kan afdækkes.

Der er nogle sammenhænge mellem mellemkommunale betalinger, statsrefusioner og revisionens bemærkninger til regnskab 2013, som det er relevant at skitsere nedenfor.

A. Vedr. mellemkommunale betalinger

Området for mellem kommunale betalinger er omfattende og berører en række af fagcentrene i Høje-Taastrup Kommune. Mellemkommunale betalinger vedrører generelt forhold, hvor Høje-Taastrup har en borger placeret i en anden kommune, men hvor Høje-Taastrup er betalingskommune. Det vedrører primært ydelser efter serviceloven, sundhedsloven, lov om aktiv socialpolitik og aktiv beskæftigelsesindsats. Derudover er der også mellemkommunale betalinger på førtidspension, hvor bevillingskommunen har finansieringsansvaret 6 år efter at kommunen har bevilget førtidspension. Ansvar for de mellemkommunale betalinger varetages af de fagansvarlige centre som primært er SHC, SUOC, BSC, AMC og BURC.

I forbindelse med forvaltningsrevision for Regnskab 2013 anbefaler revisionen, at der udarbejdes en overordnet fælles forretningsgangsbeskrivelse på mellemkommunale betalinger samt at den overordnede koordinering og opfølgning på området styrkes. Der pågår pt. et arbejde i bl.a. ØDC med at sikre den fremadrettede koordinering af området, men det vurderes at der også er et potentiale i at undersøge om Høje-Taastrup historisk har fået hjemtaget alle mellemkommunale betalinger korrekt. På den baggrund har ØDC været i dialog med forskellige konsulentfirmaer om et muligt samarbejde.

Der henvises i øvrigt til figur 1 i bilaget vedr. oversigt over de mellemkommunale betalinger.

ØDC foreslår, at det nuværende netværk vedrørende mellemkommunale betalinger suppleres med deltagelse af ØDC og der skabes en fast kobling fra netværket til de fagansvarlige ledere samt økonomiservice i ØDC. Derved sikres en fælles fremadrettet koordinering af området for mellemkommunale betalinger.

ØDC foreslår desuden, at der indledes et samarbejde med BDO i forhold til at gennemgå området historisk og afdække et indtægtpotentiale.

B. Vedr. statsrefusioner

Sideløbende med drøftelserne omkring mellemkommunale betalinger har ØDC også overvejet en tilsvarende historisk gennemgang af statsrefusioner med udgangspunkt i det store refusionsskema. Dette rummer primært alle ydelser på beskæftigelsesområdet med statsrefusion, herunder det komplicerede integrationsområde.

ØDC foreslår, at BDO ligeledes gennemgår dette område og afdækker et muligt indtægtpotentiale.

C. Om proces og opgaver

Der har været dialog med 3 konsulentfirmaer omkring ovenstående områder. Det drejer sig om Ascendi, Dataproces og BDO. Ud fra en vurdering af faglighed, erfaring og bredde i opgaveløsningen vurderes BDO at være det bedste firma til at løse opgaven. Opgaven er ikke omfattet af udbudspligt.

For samarbejdet med BDO gælder, at BDO foretager registeranalyser af Høje-Taastrup Kommunes hjemtagelse af statsrefusioner og mellemkommunale betalinger. Det foretages som udgangspunkt 3 år tilbage, da det er grænsen for berigtigelse af statsrefusioner og mellemkommunale betalinger. Serviceloven er dog undtaget på mellemkommunale betalinger, hvor det kun er muligt at gå ét år tilbage.

BDO udarbejder i øvrigt en tilbagemelding på alle områder, hvor metoderne beskrives og hvor der peges på hvor styringen med fordel kan optimeres. Det bør medvirke til, at Høje-Taastrup selv kan justere praksis med henblik på at optimere indtægterne fremadrettet.

Det er væsentligt at bemærke, at Høje-Taastrup ikke opretholder de nødvendige kompetencer og ressourcer til at foretage en omfattende historisk gennemgang af mellemkommunale betalinger og statsrefusion. Det kræver dels indgående kendskab til lovgivning og regnskab på det sociale område, dels stærke analytiske tekniske kompetencer i forhold til samkøring af relevante registerdata. På den baggrund vurderer ØDC, at det er relevant at inddrage en privat leverandør.

D. Økonomi 1 - Afregning og pris

Der afregnes med BDO efter en trappemodell, der er vist i tabel 1. Det er drøftet med BDO, at de kan tage hensyn til problematikken vedr. serviceudgifter vs. overførselsudgifter. Størstedelen af mellemkommunale betalinger og statsrefusioner er overførsler, men der er også på især serviceloven serviceudgifter som alt andet lige er mere attraktive for Høje-Taastrup end overførsler. Derudover er der drøftet en *stop and go* ordning med BDO, således at Høje-Taastrup får mulighed for at stoppe projektet hvis Høje-Taastrup vurderer at det bliver for dyrt eller opgaven har en karakter, hvor Høje-Taastrup selv kan løse den. Sidst skal der aftales en model, hvor Høje-Taastrup godkender det fundne beløb førend det kan indgå i afregningen med BDO.

Tabel 1: Afregning mellemkommunale betalinger og statsrefusion

Trappe	Andel til BDO
Op til 1,0 mio. kr.	30 pct.
1,0 – 3,0 mio. kr.	20 pct.
3,0 – 6,0 mio. kr.	10 pct.
Over 6,0 mio. kr.	5 pct.

Nedenfor i tabel 2 og 3 er der vist to eksempler på afregning, hvor der findes hhv. i alt 2,5 mio. kr. og 7,0 mio. kr.

Tabel 2: Eksempel på afregning og gevinst ved samlet beløb på 2,5 mio. kr.

Trappe	Mellemkommunale betalinger		Statsrefusion			
	1,0 mio. kr.		1,5 mio. kr.			
	Til BDO	Til HTK	Til BDO	Til HTK	I alt til BDO	I alt til HTK
30 pct. 0-1 mio. kr.	300.000	700.000	300.000	700.000	600.000	1.400.000
20 pct. 1-3 mio. kr.	0	0	100.000	400.000	100.000	400.000
10 pct. 3-6 mio. kr.	0	0	0	0	0	0
5 pct. over 6 mio. kr.	0	0	0	0	0	0
I alt	400.000	1.100.000	400.000	1.100.000	700.000	1.800.000

Tabel 2 viser et eksempel på at indsatsen resulterer i 2,5 mio. kr. Med afregningsordningen i tabel 1, vil det betyde 0,7 mio. kr. til BDO og 1,8 mio. kr. til Høje-Taastrup.

Tabel 3: Eksempel på afregning og gevinst ved samlet beløb på 7,0 mio. kr.

Trappe	Mellemkommunale betalinger		Statsrefusion			
	3,0 mio. kr.		4,0 mio. kr.			
	Til BDO	Til HTK	Til BDO	Til HTK	I alt til BDO	I alt til HTK
30 pct. 0-1 mio. kr.	300.000	700.000	300.000	700.000	600.000	1.400.000
20 pct. 1-3 mio. kr.	400.000	1.600.000	400.000	1.600.000	800.000	3.200.000
10 pct. 3-6 mio. kr.	0	0	100.000	900.000	100.000	900.000
5 pct. over 6 mio. kr.	0	0	0	0	0	0
I alt	700.000	2.300.000	800.000	3.200.000	1.500.000	5.500.000

Tabel 3 viser et eksempel, hvor der findes i alt 7,0 mio. kr. Det vil betyde, at BDO skal have 1,5 mio. kr. og Høje-Taastrup 5,5 mio. kr.

E. Økonomi 2 - Serviceramme og tillægsbevillinger

Beløbene i tabel 2 og 3 er ikke opdelt på serviceudgifter og overførsler, da det er usikkert hvor BDO vil kunne afdække et indtægtpotentiale. Det forventes at de store områder på både statsrefusion og mellemkommunale betalinger er forsørgelsesydelse som f.eks. førtidspension, der er kategoriseret som overførselsudgifter og dermed ikke er omfattet af servicerammen. Det skal dog siges, at områder for større dele af det mellemkommunale betalingsområde, som f.eks. boophold for voksne, børn og unge, er serviceudgifter.

Høje-Taastrup vil under alle omstændigheder opnå en positiv businesscase samlet set, da BDO honoreres efter et NCNP-princip. Men der er risiko for, at businesscasen ikke bliver positiv, når der alene ses på servicerammen.

De realiserede indtægter i projektet vil blive bogført under de respektive fagområder. For at indtægterne kan overføres til kommunkassen, forudsættes brug af tillægsbevillinger. Når projektet er afsluttet udarbejdes en opgørelse over merindtægter, der er realiseret på mellemkommunale betalinger og statsrefusioner på forskellige fagområder. De respektive fagområder påføres i forlængelse heraf en negativ tillægsbevilling, svarende til den merindtægt der er opnået ved projektet. På den måde forventes merindtægterne overført fra fagområderne til kommunkassen.

F. Referencer

Der er taget reference på BDO i Greve Kommune, hvor de har udført en opgave på statsrefusionsområdet. Samarbejdet med Greve Kommune blev beskrevet positivt og der blev opnået en positiv businesscase - efter afregning med BDO - på ca. 1,5 mio. kr.

G. Tidsplan og kommunikation

Projektet vil kunne gennemføres inden udgangen af 1. halvår 2015, forudsat at der træffes beslutningen om iværksættelse inden udgangen af 2014.

ØDC vil løbende orientere om projektet, særligt i forhold til de involverede fagcentre og nøglemedarbejderne her. Fagcentrene er væsentlige deltagere i forhold til mellemkommunale betalinger, da de dels skal anerkende BDO's fund af sager og beløb, dels skal stå for opkrævningen til anden kommune.

H. Arbejdsbyrde i forhold til HTK

Det meste af analysearbejdet kan BDO gennemføre fra en fjernadgang (VDI), hvilket kræver at BDO får adgang hertil.

Derudover kræver projektet, at Høje-Taastrup skal validere de fund som BDO konstaterer, dvs. Høje-Taastrup skal være enig i at beløbene kan opkræves hos en anden kommune og de kan påføres som ekstra statsrefusion på statsrefusionsskemaet. Desuden skal Høje-Taastrup Kommune selv stå for opkrævningen af de mellemkommunale betalinger med udgangspunkt i dokumentation fra BDO.

Sidst er der behov for fremadrettet at styrke koordineringen i forhold til mellemkommunale betalinger, jf. revisionens bemærkninger til regnskab 2013. Det er en opgave som Høje-Taastrup under alle omstændigheder skal løse og som er beskrevet i afsnit A omkring mellemkommunale betalinger.

Punkt 3: Kontantfri kommune

14/22052

Bilag

Projektmandat

Kontantfri kommune

Baggrund

Flere enheder i Høje-Taastrup Kommune er i gang med at undersøge digitale løsninger til at reducere mængden af kontanter i kommunen. Flere enheder har allerede implementeret digitale løsninger. Hvis Høje-Taastrup Kommune skal have en fælles koncernløsning til at reducere kontantbeholdningen, så skal der iværksættes en indsats nu, inden institutionerne hver især etablerer egne og differentierede løsninger.

INDSTILLING

ØDC indstiller, at projektmandat for *Kontantfri kommune* vedtages, og projektet gennemføres.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 10-12-2014

Godkendt, idet styregruppen skal udvides med repræsentant fra de store velfærdsområder (Ulla Callesen/SUOC).

Punkt 4: Udbud af borgerbefordring - kvalitet og udbudsstrategi

14/6495

Bilag

Udbudsstrategi for udbud af borgerbefordring

Bilag 1: Befordringstyper og kvalitetsstandarder

Udbud af borgerbefordring - kvalitet og udbudsstrategi

Baggrund

Kommunens kontrakter om befordring af borgere udløber den 31-07-2015, og direktionen har besluttet at genudbyde kontrakterne i stedet for forlængelse med yderligere ét år.

Som led i forberedelsen af udbuddet har direktionen besluttet, at kvalitetsstandarderne for borgerbefordring skal gennemses med henblik på identifikation af eventuelle besparelspotentialer.

Herved forelægger ØDC resultatet af gennemgangen af kvalitetsstandarderne samt et udkast til en udbudsstrategi med konkurrencemodell og tidsplan mv. for udbuddet til direktionens godkendelse.

INDSTILLING

ØDC indstiller, at direktionen tiltræder

- at kvalitetskravene til befordingens udførelse i de gældende kvalitetsstandarder ikke forud for udbuddet af borgerbefordring forelægges Byrådet med henblik på justeringer, som kan medføre besparelser
- udkastet til udbudsstrategi for udbuddet af borgerbefordring, herunder at

o Udbuddet gennemføres som et offentligt udbud

o Udbuddet omfatter kommunens samlede befordring af borgere, som er opdelt i syv delaftaler om befordring af forskellige grupper af borgere. Den nuværende kontraktværdi heraf er ca. 8,2 mio. kr.

o Tilbudsgiverne kan afgive tilbud på én eller flere delaftaler, og der er mulighed for at tilbyde en rabat for samlet tildeling af de delaftaler, der udføres med minibus, da en samlet tildeling muliggør en effektiv udnyttelse af chauffør og køretøj. Derved tilgodeses små og mellemstore virksomheders mulighed for at deltage i udbuddet.

o Tilbud skal afgives på grundlag af den model for afregning, som anvendes i de nuværende delaftaler, bortset fra fire delaftaler, hvor tilbud tillige skal afgives på grundlag af en anden afregningsmodel. Derved afprøves i udbuddet, hvilken model der er mest fordelagtig for kommunen.

o Delaftalerne tildeles enkeltvis, bortset fra en eventuelt samlet tildeling af fire delaftaler, hvis tilbudt rabat gør det mest fordelagtigt for kommunen.

o Delaftalerne tildeles til den tilbudsgiver, som har afgivet den laveste pris. Der er ikke forskelle i den kvalitet, som store vognmænd yder, hvorfor der ikke lægges vægt på andet end pris i udbuddet.

o Kontraktperioden er op til fem år (3+1+1) med mulighed for at tilbyde en rabat ved kommunens udnyttelse af optionerne på forlængelse efter de første tre år.

o Kontrakten er på vilkår, som er sædvanlige for branchen, og den fastsætter krav om relevant miljøbeskyttelse, betaling for kommunens håndtering af forkerte fakturaer, fleksibel respons fra kommunen i tilfælde af misligholdelse, betaling bod efter en balanceret model i tilfælde af misligholdelse og kommunens arbejdsklausul.

o Udbuddet sættes i gang med offentliggørelse af en udbudsbekendtgørelse i EU-Tidende den 23-01-2015 med tilbudsfrist den 05-03-2015 med henblik på kontraktindgåelse primo april 2015 og påbegyndelse af kørslen den 01-08-2015.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 10-12-2014

Godkendt.

Sagsfremstilling

Kvalitetsstandarderne for borgerbefordring fastsætter krav til de udbudte ydelser, mens udbudsstrategien omhandler tilrettelæggelsen af udbudsproceduren, herunder konkurrencemodell og tidsplan.

Der er ingen indbyrdes afhængigheder mellem dem, og de kan vurderes separat.

Kvalitetsstandarder for borgerbefordring

Kvalitetsstandarderne for borgerbefordring fastsætter kvalitetskrav til vognmandens udførelse af befordringen med hensyn til tidsrum for befordringen, samlet transporttid og ventetid. Det krævede kvalitetsniveau har betydning for udarbejdelsen af tilbud, herunder det økonomiske tilbud.

Det er hensigtsmæssigt, at de kvalitetskrav, der indgår i udbudsgrundlaget, er tidsmæssigt holdbare. I kontraktperioden vil ændringer i kvalitetskravene nemlig skulle ske inden for de udbudsretlige begrænsninger for kontraktændringer. Ellers skal de berørte delaftaler genudbydes på grund af ændringerne.

Kvalitetsstandarderne indeholder også kriterier for visitation af befordring, og kriterierne har betydning for omfanget af den samlede mængde af befordrede borgere. Delaftalerne omfatter befordring af de borgere, som til enhver tid er visiteret til den omhandlede befordring. Ændringer i visitationskriterierne kan derfor ske inden for kontraktens rammer, hvorfor en sådan ændring ikke vil have udbudsretlig betydning.

Af bilag 1 fremgår de forskellige typer for befordring og de kvalitetskrav, som Byrådet har fastsat. For enkelte befordringsydelser er ikke fastsat kvalitetskrav.

Fra SOUC, ISC og BURC har ØDC modtaget bemærkninger om mulighederne for at justere på kvalitetskravene med henblik på besparelser.

Bilaget indeholder tillige de bemærkninger om besparelspotentialer, som ØDC har modtaget fra SOUC, ISC og BURC. ØDC kan tiltræde disse bemærkninger.

På denne baggrund er der efter ØDC's vurdering ikke grundlag for at justere kvalitetskravene forud for udbuddet. En justering skal besluttes af Byrådet. I tidsplanen for udbuddet er afsat tid til, at en sag herom kan behandles på januarmøderækken.

Udbudsstrategi

ØDC har udarbejdet et udkast til udbudsstrategi, der er vedlagt som bilag 2.

Indstillingspunkterne giver et overblik over udbudsstrategiens væsentligste elementer.

ØKONOMI

Intet at bemærke.

Punkt 5: Udbetaling af 6. ferieuge - varsling

14/27130

Udbetaling af 6. ferieuge - varsling

Baggrund

Jfr. ferieaftalens særregel i § 19 a kan kommunen som arbejdsgiver fastsætte en dato for, hvornår medarbejder skal give besked, hvis 6. ferieuge ønskes udbetalt. Direktionen besluttede den 16. marts 2010, at Høje-Taastrup Kommune skulle benytte sig af denne særregel. Datoen blev fastsat til den 1. oktober i ferieåret.

Begrundelsen herfor var, at den enkelte leder fik et bedre økonomisk overblik på et forholdsvist tidligt tidspunkt i budgetåret, og dermed bedre mulighed for styring.

Direktionen ønsker en revurdering af ovenstående dato, da den har en opfattelse af, at det er meget tidligt i ferieåret for medarbejderne, at skulle forholde sig til deres ferievalg.

INDSTILLING

HR-Centret indstiller, at Direktionen træffer beslutning om at fastholde datoen den 1. oktober i ferieåret, som én fælles dato for hele kommunen, men at der lokalt kan aftales senere datoer.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 10-12-2014

Udsættes til direktionens møde 16/12, hvor inden hver direktør får indhentet synspunkter fra ledere.

Sagsfremstilling

Ferieaftalen indeholder både en generel regel og en særregel vedr. udbetaling af 6. ferieuge

Generel regel - §19:

Medarbejdere, som ikke når at afholde deres 6. ferieuge, har ret til at få sin 6. ferieuge udbetalt ved førstkommande lønudbetaling efter ferieårets udløb. Hvis kommunen ikke anvender særreglen (jf. nedenfor) kan lederen ikke kræve at få besked om udbetaling eller afvikling af 6. ferieuge før ferieåret er afsluttet den 30. april. Dvs. at lederen først i maj måned ved, hvor store udgifter der skal afsættes af lønbudgettet til 6. ferieuge.

-

Særregel - §19a:

Kommunen kan bestemme, at medarbejdere der ønsker 6. ferieuge udbetalt, skal meddele arbejdsgiver dette inden den 1. oktober i ferieåret, eller en evt. senere dato, som kommunen selv fastlægger. Når denne særregel anvendes, ved lederen allerede inden budgetåret går i gang, hvor mange penge af lønbudgettet, der skal reserveres til betaling af 6. ferieuge.

Har en medarbejder valgt 6. ferieuge til udbetaling, er medarbejderen som udgangspunkt bundet af valget.

Har en medarbejder valgt 6. ferieuge til afholdelse, og alligevel ikke når at få den afholdt, vil den blive overført til næste ferieår, hvor lederen vil have mulighed for at varsle den til afholdelse.

Fortryder en medarbejder sit valg, kan lederen frit vælge, at acceptere en ændring fra udbetaling til afholdelse og omvendt. Lederen skal dog være opmærksom på ligebehandlingsprincippet.

Særreglen giver mulighed for at fastsætte forskellige datoer på forskellige områder. Datoen behøver således ikke være ens for alle områder i kommunen. På lærerområdet er der fastsat en anden dato, da dette fremgår direkte af lærernes overenskomst.

Vælger en kommune at gøre brug af særreglen, skal medarbejderne have kollektiv besked om dette inden ferieårets start den 1. maj.

Særreglen er et styringsværktøj, som skal sikre, at lederne har et budget- og planlægningsmæssigt overblik.

Ved at udskyde datoen fra den 1. oktober til den 1. januar i ferieåret, vil det udskyde lederne mulighed for at skabe et overblik over udbetalingerne ved ferieårets udgang. Skubbes datoen, vil lederne således først meget sent i budgetåret have overblikket.

HR-Centret har adspurgt nogle af centercheferne om en evt. ændring af datoen. Den generelle tilbagemelding er, at den 1. oktober fungerer godt, men at 1. november og 1. december kan accepteres. En enkelt centerchef vil meget gerne fastholde den 1. oktober i forhold til disponering af budgettet.

For at kunne tilgodese ledernes individuelle behov for økonomisk styring på dette område, er det som ovenfor anført muligt at fastsætte forskellige datoer for områderne. I så tilfælde, vil HR-Centret anbefale, at der fortsat sker en kollektiv udmelding centralt fra. Af udmeldingen bør det fremgå, at medmindre en senere dato lokalt er aftalt, vil medarbejderen skulle give besked om udbetaling af 6. ferieuge inden 1. oktober. Hermed fastsættes der en norm med mulighed for den enkelte leder at skubbe datoen, hvis dette passer ind i pågældendes budgetplanlægning.

Punkt 6: Justeringer i strategien for elev- og praktikpladser

14/3708

Bilag

Strategi for rekruttering og udvikling af elever og praktikanter i Høje-Taastrup Kommune

Justeringer i strategien for elev- og praktikpladser

Baggrund

Strategien for elev- og praktikpladser er 22. oktober blevet behandlet i HovedUdvalget. På HU mødet udtrykte medarbejdersiden, at det var uklart, hvilke grupper/typer af elever og praktikanter, der var omfattet af strategien. På den baggrund blev strategien efterfølgende drøftet i Chefforum den 12. november. I Chefforum skabte særligt 3 opmærksomhedspunkter grundlag for mindre justeringer i strategien:

- 1) Elev- og praktikpladser er en god rekrutteringskanal, som der skal være stor bevidsthed omkring at anvende.
- 2) Arbejdsgivervinklen skal skærpes.
- 3) Der skal være fokus på en aktiv og opsøgende rolle samt brug af nye medier og kanaler, når elev- og praktikpladser skal brandes.

INDSTILLING

HR-Centret indstiller at, Direktionen godkender Strategien for rekruttering og udvikling af elev- og praktikpladser med de justeringer, der er foretaget.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 10-12-2014

Godkendt.

Sagsfremstilling

På baggrund af drøftelserne i HU og Chefforum, har HR-Centret indarbejdet mindre justeringer i strategien. Det er dog fortsat de samme 5 indsatsområder, som tegner strategiens indhold.

Strategien fremlægges nu for direktionen med følgende justeringer:

- 1) For at skærpe strategiens fokus som et arbejdsgiverværktøj, er strategiens titel ændret til: "Strategi for rekruttering og udvikling af elever og praktikanter"
- 2) Indledningsvist er det skærpet, at strategien retter sig i mod de kommunale uddannelser, men også omfatter ulønnede og lønnede praktikpladser i den udstrækning, det giver mening i forhold til det enkelte indsatsområde.
- 3) Arbejdsgivervinklen er skærpet i strategiens indledning samt i formålet og brugen af strategien.
- 4) Rækkefølgen af indsatsområderne er ændret, så den understøtter den skærpede arbejdsgivervinkel samt formålet omkring rekruttering og udvikling af elever og praktikanter.
- 5) I indsatsområdet "Branding af elev- og praktikpladser" er der fokus på en aktiv og opsøgende rolle, hvor nye medier og kanaler tages i brug.

Punkt 7: Opsamling på ledelseskompetencer samt evaluering af metode og proces i "ledelseevaluering 2013/2014"

13/13720

Bilag

Evalueringsrapport - metode og proces i ledelseevaluering 2013/2014

Ledelseskompetencer i Høje-Taastrup Kommune - en analyse af lederne kompetenceprofiler og udviklingsbehov

Opsamling på ledelseskompeterer samt evaluering af metode og proces i "ledelsesevaluering 2013/2014"

Baggrund

I perioden marts 2013 til og med maj 2014 er der gennemført dialogbaseret ledelsesevaluering af 211 ledere. Som opsamling på og evaluering af forløbet har HR-Centret udarbejdet 2 rapporter:

- 1) Evalueringsrapport – metode og proces i ledelsesevaluering 2013/2014
- 2) Ledelseskompeterer i Høje-Taastrup Kommune – en analyse af ledernes kompetenceprofiler og udviklingsbehov

Begge rapporter er vedlagt som bilag.

INDSTILLING

HR-Centret indstiller at,

1. Direktionen tager de 2 fremlagte rapporter til efterretning
2. Rapporten om evaluering af metode og proces sendes ud kommentering i ledernetvrkene særligt med fokus på de fire spørgsmål, som er nævnt i sagen nedenfor
3. På baggrund af tilbagemeldinger fra ledernetvrkene, fremlægger HR-Centret en ny sag for direktionen med mulige løsninger på de udfordringer, som evalueringsrapporten peger på
4. Rapporten med analysen af ledelseskompeterer og udviklingsbehov fremlægges for Chefforum med henblik drøftelse af behovet for at igangsætte eventuel fælles kompetenceløft.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 10-12-2014

Godkendt.

Sagsfremstilling

Evaluering af metode og proces i ledelsesevalueringerne 2013/2014

I evalueringsrapporten konkluderes, at den dialogbaserede metode har tilført stor værdi i ledelsesevalueringerne, og er blevet positivt modtaget af både ledere og medarbejdere, som fremadrettet foretrækker, at ledelsesevalueringer gennemføres dialogbaseret.

Samtidig har HR-Centret erfaret 4 centrale udfordringer ved den metode og proces, der har været anvendt:

- 1) Dialogen mellem sideordnede lederkolleger har ikke givet det optimale udbytte, og det bør derfor drøftes, hvordan denne delproces kan videreudvikles, hvis den fremadrettet skal indgå
- 2) Anvendelsen af HR-systemet til udarbejdelse af kompetenceprofiler og udviklingsplaner fungerer ikke optimalt, og det bør drøftes, hvordan der fremadrettet kan skabes en mindre tung proces omkring arbejdet med ledelseskompeterer
- 3) Dialogen mellem leder og dennes nærmeste chef har for et relativt stort antal ledere ikke givet optimalt udbytte, og derfor bør det drøftes, hvordan der kan skabes større værdi af dialogen.
- 4) Den dialogbaserede evalueringsform er meget ressourcekrævende, og det bør drøftes, hvordan metoden kan anvendes samtidig med, at evalueringerne ikke bliver for ressourcetung.

HR-Centret foreslår, at evalueringsrapporten sendes ud til drøftelse i ledernetvrkene med særlig vægt på at få bidrag til besvarelsen af disse fire punkter. Nr ledernetvrkene har responderet, vil HR-Centret fremlægge en ny sag for direktionen med henblik på konkrete forslag til, hvordan den næste ledelsesevaluering kan tilrettelægges.

Opsamling på ledelseskompeterer – en analyse af ledernes kompetenceprofiler og udviklingsbehov

Der foreligger kompetenceprofiler på 168 ud af de 211 evaluerede ledere. På baggrund af disse kompetenceprofiler er der foretaget en analyse af ledelseskompeterer og kompetenceudviklingsbehov både på tværs af organisationen og på center- og sektorniveau. I rapporten konkluderes det, at der i en gennemsnitlig betragtning er et meget stort antal af ledere, der vurderes at have et udviklingsbehov indenfor følgende kompetencer:

- Kommunikation
- Sammenhængskraft og samarbejde på tværs
- Forandringsledelse og udvikling
- Personaleledelse

Kompetencerne "Kommunikation" og "Sammenhængskraft og samarbejde på tværs" er de to kompetence, der gennem analyserne fremstår med det største udviklingsbehov og hos flertallet af ledergrupperne. Det gælder både for analyser på tværs af organisationen samt for analyserne indenfor centre og sektorer.

For kompetencen "Personaleledelse" kan der i analyserne identificeres ledergrupper, som ud fra kompetenceprofilerne vurderes at have et stort udviklingsbehov. Det drejer sig særligt om ledergrupper indenfor ISC, FKC, SHC, CEIS, Driftsbyen og på tværs af stabscentre.

Kompetencen "Forandringsledelse og udvikling" træder også frem i analyserne med et mærkbart udviklingsbehov. Dog er det ikke et generelt billede for alle ledergrupper, men for udvalgte ledergrupper indenfor ISC, FKC, SHC og SUOC.

Interessant er det, at de fire nævnte kompetencer, hvor der særligt ses et kompetenceudviklingsbehov, knytter sig til den side af ledelsesarbejdet, der understøtter organisationens udvikling. På ledelseskompeter, der knytter sig til den mere driftsmæssige del af ledelsesarbejdet samt til borger- og brugerfokus er der i en generel betragtning ikke store kompetenceudviklingsbehov.

Rapportens analyser er et bidrag til at målrette aktiviteterne til ledelsesudvikling. Det er nødvendigt at supplere rapportens analyser med en nærmere drøftelse af, hvilke udviklingsaktiviteter, der kan understøtte de identificerede udviklingsbehov. I forlængelse af opsamlingen på ledelseskompeter og udviklingsbehov, bør det drøftes om:

1) der på baggrund af rapportens analyser er behov for at igangsætte fælles kompetenceløft eller, om dette bedst sker indenfor centret/sektoren eller i relation til den enkelte leder.

Punkt 8: Lukket

14/12801

Punkt 9: Øvrige sager 10-12-2014

14/867

Øvrige sager 10-12-2014

Baggrund

Aktuelle politiske/strategiske sager

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

Punkt 10: Lukket

14/867