

REFERAT Direktionen d. 17-03-2015

Mødedato Tirsdag d. 17. marts 2015 kl. 10:00

Mødested Mødelokale A101

Indholdsfortegnelse

| | |
|---|----|
| Økonomiopfølgning 17-03-2015..... | 3 |
| Status på projekt om økonomistyring i Social- og handicapcentret - Direktionen..... | 5 |
| Lukket..... | 9 |
| Det videre forløb omkring styregruppearbejde i HTK..... | 10 |
| Øvrige sager 17-03-2015..... | 13 |
| Lukket..... | 15 |

Punkt 1: Økonomifølging 17-03-2015

14/32918

Økonomiopfølgning 17-03-2015

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 17-03-2015

Budgetprocessen

ØDC har netop udsendt skabelon og proces i forbindelse med udformning af prioriteringsbidrag.

Punkt 2: Status på projekt om økonomistyring i Social- og handicapcentret - Direktionen

14/31984

Status på projekt om økonomistyring i Social- og handicapcentret - Direktionen

Baggrund

Som en del af Plan for socialområdet for voksne 2014-2020 er der etableret et projekt, som skal forbedre styringsgrundlaget på området.

Direktionen har i slutningen af 2014 bevilliget ekstra ressourcer svarende til en medarbejder i Social- og Handicapcentret til fortsat implementering og styring af opgaver vedrørende økonomi og kapacitet i centret. Denne ekstra medarbejder er rekrutteret fra Økonomi- og Digitaliseringscentret og er tiltrådt gradvist i løbet af februar med fuld tiltrædelse fra 1.3.2015.

Parallelt med dette er den ledige stilling som økonomikonsulent i Økonomi- og digitaliseringscentret besat med en ny medarbejder pr. 5.1.2015. Endvidere har Social- og Handicapcentret ansat en ny projektkonsulent i centrets udviklingsenhed, som har kompetencer inden for økonomistyring på det specialiserede socialområde og som skal fungere som projektleder på det komplekse projekt. Endelig er stillingen som leder af økonomikonsulenterne i ØDC besat pr. 1.10.2014 og det er aftalt, at den nye leder retter et særligt fokus mod SHC's styringsgrundlag.

Dermed er alle stillinger vedr. økonomistyring på SHC's område nu besat, om end der samtidig er tale om mange nye medarbejdere, som skal lære organisationen at kende.

INDSTILLING

At direktionen tager status vedr. projekt økonomistyring i Social- og Handicapcentret til efterretning

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 17-03-2015

Godkendt.

Sagsfremstilling

Projekt: Økonomi- og kapacitetsstyring

I forbindelse med Plan for Socialområdet for voksne, som blev vedtaget af Høje-Taastrup Kommunes Byråd den 18-03-2014, blev der etableret et formaliseret projekt omkring opgaven med at sikre økonomi- og kapacitetsstyring. I den forbindelse blev der udarbejdet en procesplan og en projektorganisation, herunder nedsat en styregruppe på tværs af Økonomi- og Digitaliseringscentret og Social- og Handicapcentret. Projektplanen bygger på et workshopforløb, som blev faciliteret af KPMG og kommunens daværende revisor Jesper Andersen i begyndelsen af 2014.

Styregruppen består af centercheferne i hhv. ØDC og SHC, teamchefen for myndighedsteamet i SHC, teamchef for økonomikonsulenterne i ØDC og økonomikonsulenterne i de to centre. Styregruppen mødes en gang om måneden og der arbejdes med projektets delelementer i en projektgruppe bestående af nøglemedarbejdere omkring økonomiopgaverne i centret.

I denne sag præsenterer styregruppen for projektet direktionen for status på projektets hoved elementer.

| Prioritet | Opgave | Fase | Deadline | Ansvar |
|-----------|---|-------------|--------------|--|
| Høj | Implementere et nyt disponeringssystem til erstatning for de nuværende disponeringer i excel-regneark. | I gang | Medio uge 14 | SHC |
| | Vurdere hvilke interne afregnings-/styringsmodeller der skal bruges mellem myndighed og kommunens 15 egne leverandører og herefter lægge en anbefaling frem for styregruppen. | Afsluttet | Uge 9 | SHC |
| | Implementere de aftalte afregningsmodeller på alle SHC's 15 tilbud, herunder sikre arbejdsgange, så afregning foretages løbende og | Ikke i gang | | ØDC for den del der handler om tildeling af nye rammer til |

| | | | | |
|--------|---|----------|--|---|
| | sikkert | | Uge 13 (excl. genberegning af takster for bomiljøer) | udfører tilbud, SHC for den del der handler om intern afregning af leverandører |
| | Beskrive budgetforudsætninger ift. myndigheds køb på paragraf niveau, i fht institutioner samt i fht indtægter/overhead. Herunder beskrive forudsætninger vedr. tilgang og afgang af borgere. | I gang | Uge 13 | ØDC |
| | Udarbejde værktøj til at følge op på effekten af den faglige omstilling ("spiraleffekten") | I gang | Uge 10 | SHC |
| Mellem | Implementere nye kontoplaner alle steder så de passer med KPMGs anbefalede struktur. | I gang | Uge 13 fsv angår klargøring af konti til bogføring | ØDC |
| | Design udformningen af den løbende styringsinformation (aktivitet og udgifter) til SHC-ledelse til brug på den månedlige opfølgning på økonomi. | I gang | Uge 18 | ØDC fsv angår udgiftssiden, SHC for så vidt angår aktivitetssiden |
| | Implementere klare arbejdsgange mellem de to centre omkring den månedlige opdatering. | I gang | Uge 16 | SHC |
| | Etablere systematik omkring indarbejdelse af skøn for nye borgere fra Børne- og Ungerådgivningscentret til Social- og Handicapcentret. | I gang | Uge 11 | SHC |
| | Afklare roller generelt mellem Økonomi- og Digitaliseringscentret og Social- og Handicapcentret. | I gang | Uge 24 | ØDC |
| Lav | Designe overordnet ledelsesinformation vedr. som minimum udgifter, aktiviteter og effekter til løbende visninger til direktion, byrådet, centerchef, myndighedschef, niveau 3 ledere mv. | Afventer | Uge 40 | SHC |
| | Etablere kapacitetsstyringsoverblik (brug af pladser på egne tilbud). Overblikket er etableret og bruges i visitationsudvalget, der skal tages stilling til hvem det yderligere løftes til | I gang | Uge 22 | SHC |
| | Foretage nye takstberegninger med tilhørende dokumentation og udarbejde skabelon/vejledning | Afventer | Uge 40 | ØDC |
| | Udarbejde årshjul vedr. økonomiopgaver SHC/ØDC | Afventer | Uge 24 | SHC |

Som det fremgår af tabellen forventer styregruppen, at langt de overvejende del af projektet er implementeret i løbet af 1. halvår 2015.

To opgaver har den højeste prioritet de kommende uger – det er 1) overførsel af data vedr. disponeringer for alle centrets cpr. numre til Calibra og den tilknyttede validering, afstemning og kobling til økonomisystemet og 2) etablering af et velbeskrevet budgetgrundlag for alle udfører enheder og vedr. myndigheds køb fordelt på funktioner.

De to opgaver er kritiske i forhold til at etablere en solid budgetopfølgning på aktiviteter og udgifter. Det har været styregruppens mål, at afslutte de to mål inden 1. budgetopfølgning 2015, hvilket desværre har vist sig ikke at være muligt pga de løbende medarbejder vakancer/indslusning af nye medarbejdere. Når deadline for de to opgaver er sat til uge 13/14 er det for at være færdige inden 2. budgetopfølgning.

Styregruppens vurdering

Styregruppen vurderer lige nu, at ovenstående tidsplan er realistisk og at der dermed er etableret et solidt økonomistyringsgrundlag inden sommerferien 2015. Men det skal bemærkes, at der er forskellige risici, som kan forsinke tidsplanen. Styregruppen vil tage stilling til disse risici løbende og foretage de nødvendige prioriteringer. I det omfang der er brug for at involvere direktionen vil styregruppen gøre det.

Styregruppen anbefaler, at der afholdes kvartalsvise møder mellem centerchefer og direktører i ØDC og SHC mhb løbende fælles forventningsafstemning og prioritering.

Punkt 3: Lukket

15/4722

Punkt 4: Det videre forløb omkring styregruppearbejde i HTK

10/19826

Det videre forløb omkring styregruppearbejde i HTK

Baggrund

Direktionen og Chefforum besluttede i 2013 på baggrund af en evaluering af HTKs projektkultur samt proces og drøftelser i Chefforum, at sætte skærpet fokus på kommunens styregruppearbejde.

Ønsket var at fremme kommunens realisering og implementering af udviklingsprojekter samt styrke samstemt ledelse via en professionalisering af styregruppearbejde.

Workshopforløbet er nu afviklet fra oktober 2014 til februar 2015 i samarbejde med konsulentfirmaet LEAD – Enter next level.

Denne sag indeholder forslag til det udviklingsarbejde, som skal efterfølge workshopforløbet.

INDSTILLING

Administrationen indstiller at Direktionen og efterfølgende Chefforum drøfter og eventuelt godkender de enkelte opfølgende initiativer i mulighedskataloget.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 17-03-2015

Direktionen gennemgik initiativerne i mulighedskataloget og besluttede følgende:

Pkt. 1-3: Ok, indarbejdes i den nuværende projekthåndbog/vejledning (som desuden skal omhandle udfordringerne ved at være styregruppe i et projekt)

Pkt. 4: Nej, kan evt. indarbejdes i projekthåndbogen

Pkt. 5-6: Ok, handler om projektledernes evne til at lede op ad

Pkt. 7: Ok

Pkt. 8: Nej, men styregrupper skal i endnu højere grad være opmærksom på overgang til drift. Det skal sikres løbende og ved afslutningen af projektet. Tydeliggøres i projekthåndbogen.

Pkt. 9: Ok

Pkt. 10: Nej, men styregrupper skal være løbende opmærksom på ressourceforbruget i forbindelse med den generelle fremdrift og styring af projektet. Tydeliggøres i projekthåndbogen.

Pkt. 11: Ok, det understreges at det er styregruppens ansvar at sikre løbende udmeldinger om særligt de store strategiske projekter (også jf. pkt. 3)

Pkt. 12: Det er op til det enkelte projekt at vurdere behov for sparring mv. Der kan trækkes på Udviklingsenheden.

Pkt. 13: Ok

Pkt. 14: Ok, seancen skal være med til at skærpe dagsordenen om det tværgående samarbejde

Pkt. 15: Opfølgning skal ske i Chefforum, jf. pkt. 13.

Sagsfremstilling

I nedenstående fremsættes forslag til opsamling på pointerne fra workshopforløbet. Det er administrationens vurdering, at initiativerne vil understøtte et forsat fokus på at forbedre organisationens arbejde med projekter, herunder særligt styregruppearbejdet. Udviklingsinitiativerne er formuleret på baggrund af input opsamlet på workshopforløbet og input fra den afsluttende evaluering af forløbet. Evalueringen peger især på at følgende pointer:

1. Skærpet opmærksomhed omkring styregruppernes sammensætning, antal deltagere og repræsentation af interesser/hinanden.
2. Styregruppemøder: Forberedelse, tydeligere dagsordner, skarp mødeledelse, opfølgning og et fælles ansvar for mødeprocessen.
3. Styregruppen som projektets ambassadører og ansvarlig for den løbende strategisk kommunikation i styregruppen.
4. Etablering af grænsekrydsende ledelse i og uden for projekter
5. Prioritering af projekter – øget fokus på porteføljestyling i hele organisationen.
6. Øget fokus på implementering/overgang til drift.

Udviklingsinitiativer – mulighedskatalog på baggrund af deltagerinputs

- 1. 10 gode råd/spørgsmål til styregruppearbejde** (på baggrund af læringspointer fra forløb). Primær målgruppe: Styregruppemedlemmer.
- 2. Vejledning/håndbog om styregruppearbejde** (på baggrund af læringspointer fra forløb). Primær målgruppe: Projektejere og projektledere.
- 3. Et eksempel på en dagsordenskabelon** til inspiration med faste punkter som f.eks. Strategisk kommunikation, Projektets fremdrift og Log bog.
- 4. Mødeledelse** som tema på **Strategisk Lederforum**.
- 5. Workshop for projektledere** før sommerferien. Projektlederne introduceres til læringspointer, vejledning/håndbog, ændringer i skabeloner mv. Projektlederne udpeges af centercheferne og indkaldes til seancen.
- 6. Fokus på projektarbejde og grænsekrydsende ledelse på konsulentnetværket** i 4. kvartal.
- 7. Kort intro til projektmodellen og styregruppearbejde til nye ledere** på God ledelse.
- 8. Det drøftes, om styregrupper i højere grad bør følge implementeringsfasen efter projektets ophør.** Det kan f.eks. ske ved at styregruppen mødes på aftalte tidspunkter i implementeringsfasen og forholder sig til fremdriften.
- 9. Projektmodellens skabeloner tilrettes** så de giver anledning til mere konkrete overvejelser om implementeringsdelen/overgang til drift, ressourceforbrug og organisering, og så projektmandatet skærpes som styregruppens vigtigste dokument.
- 10. Der indføres tidsregistrering på udvalgte projekter.** Formål: at få en mere konkret viden om, hvor mange ressourcer projekter kræver og give styregrupper mulighed for løbende vurdering af projekters relevans ud fra en afvejning af ressourceforbrug og forventet udbytte.
- 11. Mere synliggørelse af (tværgående) projekter** ved brug af HTKalle og onsdags medarbejdermøderne.
- 12. Mulighed for en ekstern konsulentbistand til observation og feed back på styregruppearbejde/møder.**
- 13. Opfølgning på styregruppearbejde tages op i Chefforum** i sensommeren.
- 14. Tværgående/grænsekrydsende ledelse** ved Claus Elmholdt fra LEAD i Chefforum snarest.
- 15. Det kan overvejes, om der skal laves en opfølgende, fælles seance** for styregruppemedlemmer og projektledere om styregruppearbejde.

Punkt 5: Øvrige sager 17-03-2015

14/32918

Bilag

Årshjul samtlige udvalg - april 2015

Øvrige sager 17-03-2015

Baggrund

Aktuelle politiske/strategiske sager

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

Kommende politiske mødesager april 2015

Vedlagt årshjul for marts for samtlige politiske udvalg. Til brug for direktørernes dialog og koordinering med centercheferne.

Råd, nævn og udvalg - koordinering

For at understøtte koordineringen, bliver der fra april-møderækken et fast punkt på udvalgsdagsordenerne om "Nyt fra råd, nævn og udvalg". Det vil være centrene, som sikrer at relevante beslutninger, referater kommer frem på mødet. Orientering v/Tine.

Møder med hhv. Roskilde og Slagelses direktioner

Status

Punkt 6: Lukket

14/32918