

# REFERAT Direktionen d. 01-04-2014

**Mødedato** Tirsdag d. 01. april 2014 kl. 09:00

**Mødested** Mødelokale B105

## **Indholdsfortegnelse**

Økonomiopfølgning 01-04-2014.....	3
Udkast til langsigtet økonomisk politik.....	5
Status på budgetanalyser, april.....	8
Principper og ansvarsfordeling for pressemeddelelser, taler og krisekommunikation.....	11
Lukket.....	16
Øvrige sager 01-04-2014.....	17
Lukket.....	19

## **Punkt 1: Økonomifølging 01-04-2014**

14/867

# Økonomiopfølgning 01-04-2014

## Baggrund

### Administrative prioriteringsforslag

udsendes til direktionen forud for mødet fra ØDC.

#### **BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 01-04-2014**

---

Jane Henriksen/ØDC deltog under punktet.

Direktionen drøftede de foreløbige forslag, og ØDC arbejder videre med en endelig udgave af regnearket, som snarligt drøftes samlet i Chefforum. Der pågår stadig bilaterale drøftelser mellem direktører og centerchefer.

Direktionen påpegede behovet for allerede nu at overveje forslag til næste års budgetanalyser.

## **Punkt 2: Udkast til langsigtet økonomisk politik**

14/1484

### **Bilag**

Arbejdsdokument med den langsigtede økonomipolitik

Plancher LØP forår 2014

# Udkast til langsigtet økonomisk politik

## Baggrund

Baggrunden for dette udkast til en ny langsigtet økonomisk politik er, at Høje-Taastrup Kommunes langsigtede økonomiske politik udløber. Hertil kommer, at Folketinget siden den gældende økonomiske politik blev udarbejdet, har vedtaget en budgetlov, der skal sikre kommunernes budgetoverholdelse og som indeholder skærpede krav til kommunernes økonomistyring og frihedsgrader.

Udkastet til den langsigtede økonomiske politik er bygget op om emner, som Byrådet godkendte den 26.02.2013. Det er planen for udviklingen af den langsigtede økonomiske politik, at Byrådet drøfter emnerne på budgetseminar i april med henblik på, at Byrådet godkender den endelige politik i forbindelse med budgetvedtagelse for 2015.

## INDSTILLING

Direktionen drøfter udkastet til den langsigtede økonomiske politik.

## Sagsfremstilling

Høje-Taastrup Kommune har igennem mange år haft en langsigtet økonomisk politik, som har dannet grundlaget for store dele af den økonomiske styring – herunder den årlige budgetlægning.

På nuværende tidspunkt er der udarbejdet et arbejdsdokument, som udfolder de emner, som Byrådets har besluttet, skal indgå i den økonomiske politik for den nuværende valgperiode.

Den langsigtede økonomiske politik indgår i kommunens styringshierarki, hvor den fungerer som styringsværktøj til at koble det enkelte års 4-årige budgetplanlægning med Byrådets udviklingsstrategi, så der skabes mulighed for de nødvendige investeringer i kommunens langsigtede udvikling.

Endvidere skal den langsigtede økonomiske politik danne grundlaget for en proaktiv økonomisk styring, der imødegår kommende års udfordringer således at økonomiske stop/go-løsninger undgås.

I praksis er den langsigtede økonomiske politik et langsigtet styringsredskab for Byråd og Økonomiudvalg i forbindelse med de årlige budgetlægninger. Lidt forenklet formuleret skal den økonomiske politik sikre, at overskuddet på den ordinære drift er stort nok til at finansiere det af Byrådets ønskede anlægsprogram samt sikre en robust kassebeholdning.

Arbejdsdokumentet til den langsigtede økonomipolitik fremgår af vedhæftet bilag og indeholder følgende emner:

- Overskud på det skattefinansierede driftsresultat
- Anlægsudgifter
- Indtægter
- Sikring af den økonomiske handlefrihed ved opbygning af kassebeholdningen
- Den langfristede gæld
- Formue- og gældspleje
- Økonomistyring og effektivisering
- Byudvikling

I arbejdsdokumentet indgår på udvalgte områder nøgletal for Høje-Taastrup Kommune og landsgennemsnittet.

Ligeledes vedhæftes plancher, der illustrerer nogle af de valg, der skal træffes, når den langsigtede økonomiske politik fastlægges. Det er forventningen, at plancherne justeres yderligere inden byrådsseminaret.

Det foreslås, at direktionen bl.a. drøfter:

- Hvordan vi skal arbejde med fastlæggelse af kommunens investeringsbehov på lang sigt
- Hvordan kan LØP'en bidrage til at sikre en stram økonomistyring

## **BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 01-04-2014**

---

Jane Henriksen/ØDC deltog under punktet.

Direktionen gennemgik indholdet i oplægget til en langsigtet økonomisk politik (LØP). ØDC retter til med de faldne bemærkninger og færdiggør plancher til præsentationen for Byrådet 10. april.

Direktionen besluttede, at LØP godkendes forud for budgetlægningen.

## **Punkt 3: Status på budgetanalyser, april**

13/24597

# Status på budgetanalyser, april

## Baggrund

Ved budgetforliget for 2014 blev det vedtaget, at der skulle gennemføres et antal budgetanalyser indenfor følgende områder:

- Styrkelse af det nære sundhedsvæsen
- Institutionsstruktur
- Budgetanalyser på udvalgte områder (beskæftigelsesområdet og administration og digitalisering)

Budgetanalyserne bliver gennemført i perioden december – maj.

Da budgetanalyserne skal bidrage til budget 2015, forelægges der en status for direktionen en gang om måneden. Dette er tredje status på budgetanalyserne.

## INDSTILLING

Administrationen indstiller, at status på budgetanalyserne drøftes, herunder at direktionen tager til efterretning, at en del af analysen vedr. sundhed først forelægges medio juni.

## Sagsfremstilling

I det følgende redegøres der kort for status på de enkelte budgetanalyser:

### • Styrkelse af det nære sundhedsvæsen

Budgetanalysen "Styrkelse af det nære sundhedsvæsen" er blevet opdelt i to underbudgetanalyser: "Optimering af sygeplejens fysiske placering i forhold til målgruppen" og "Reduktion af forebyggelige indlæggelser".

I "optimering af sygeplejeklinikkens fysiske placering i forhold til målgruppen" er det aftalt mellem SOUC og ØDC, at analysen udarbejdes internt. Rammerne for denne del af budgetanalysen er under udarbejdelse, og vil basere sig på, om den geografiske placering af sygeplejeklinikkerne er i overensstemmelse med, hvor borgerne bor og besøges, eller om en ny geografisk placering kan optimere, så flere borgere kan få ydelser i klinik. Yderligere vil også visitationspraksis blive gennemgået. Dette er for at sikre, at der både visiteres korrekt, og at kriterierne herfor er korrekte og omsætbare. En tidsplan for arbejdet er under udarbejdelse.

I "Reduktion af forebyggelige indlæggelser" er der udarbejdet kravspecifikation, og denne er sendt til 4 konsulenthuse. Der afholdes afklaringsmøde forud for tilbudsgivning med konsulenthuserne den 28. marts.

Tilbudsafgivning er den 4. april, og det forventes, at det udvalgte konsulenthus afleverer analysen den 16. juni. De eksterne konsulenter skal afdække udgifterne og udarbejde business cases. I denne del af budgetanalysen indgår også sundhedsdata fra Sundhedsstyrelsen.

### • Budgetanalyse om institutionsstruktur

Status er, at analysen er i gang med at blive gennemført.

Rambøll har udarbejdet et statusnotat på baggrund af input fra Høje-Taastrup Kommune. Statusnotatet har efterfølgende været til kvalitetskontrol i Høje-Taastrup Kommune, og det forventes, at Rambøll indarbejder Høje-Taastrup Kommunes bemærkninger.

Der er blevet gennemført et styregruppemøde og to arbejdsgruppemøder, hvoraf det ene møde har været en heldags workshop. Der ligeledes blevet afholdt fokusgruppe interviews med repræsentanter fra de forskellige faggrupper på det decentrale niveau på kommunens 0 til 18-årsområde.

Derudover har ISC har afviklet et arrangement, hvor Rambøll har været rundt og se et udvalg af institutionerne på 0 til 18 års området i kommunen.

GIS-konsulenten i ØDC har udviklet et GIS-kort med alle kommunens institutioner, skoler og klubber, som anvendes i analysen.

Rambøll og HTK følger løbende op på analysen sammen.

Arbejdet med budgetanalysen forløber planmæssigt.

- **Budgetanalyse på beskæftigelsesområdet**

Status er, at der er foretaget den første delanalyse af Jobcenterets administrationsomkostninger (konto 6), som viser, at Jobcenteret bruger få ressourcer sammenlignet med andre kommuner. Derudover viser delanalysen, at Jobcenteret har forholdsvis lave job- og uddannelseseffekter.

Delanalyse 2 skal kortlægge, om der er potentiale i at øge job- og uddannelseseffekterne ved at investere flere ressourcer til sagsbehandling mm. i beskæftigelsesindsatsen. Denne anden delanalyse forventes færdig primo april. Begge delanalyser foretages af det eksterne konsulentfirma Mploy.

Budgetanalysen ser også nærmere på effekterne af aktivering samt udgifterne til forsørgelse - sammenlignet med andre kommuner. Sidst ses der også nærmere på den tværgående administration og dennes understøttende funktion i forhold til jobcenterets kernerdrift.

Der er planlagt fremdrift i analysen, og der forventes et færdigt resultat ultimo april.

- **Budgetanalyse på administration og digitalisering**

Oprindeligt var der forudsat en budgetanalyse, som skulle være baseret på tal fra en specialrapport i 4-kommunesamarbejdet om benchmarking. Imidlertid har styregruppen i benchmarkingsamarbejdet besluttet, at der ikke udarbejdes specialrapport på netop administrations- og digitaliseringsområdet.

Status på budgetanalysen er, at ØDC udarbejder en statusredegørelse for kommunens udgifter på hovedkonto 6 inkl. benchmark. Herudover vil stabscentercheferne komme med forslag til mulige tværgående effektiviseringer, som evt. vil berøre konto 6.

---

**BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 01-04-2014**

Jane Henriksen/ØDC deltog under punktet.

Direktionen tog sagen til efterretning.

## **Punkt 4: Principper og ansvarsfordeling for pressemeddelelser, taler og krisekommunikation**

12/25078

# Principper og ansvarsfordeling for pressemeddelelser, taler og krisekommunikation

## Baggrund

Direktionen har ønsket en sag om principper og ansvarsfordeling for pressemeddelelser, taler og krisekommunikationsberedskaber. I sagen er der også skitseret en proces til fælles forståelse og forankring i centerchefforum af krisekommunikation med henblik på en mere proaktiv håndtering af potentielle fremtidige svære sager.

### INDSTILLING

Det indstilles, at direktionen drøfter og godkender principper og ansvarsfordeling for pressemeddelelser, taler og krisekommunikationsberedskaber.

Det indstilles endvidere, at der gennemføres en indsats i centerchefforum om, hvad man skal være opmærksom på, når krisen rammer, så der sikres fælles forståelse og forankring af god krisehåndtering.

## Sagsfremstilling

Høje-Taastrup Kommune har fire principper for sin kommunikation. Kommunikationen er:

- **Åben.** HTK fortæller åbent om kommunens virke, og hvad du kan forvente – nu og i fremtiden.
- **Enkel.** HTK kommunikerer kort og klart i et let forståeligt sprog. Vi sætter os i modtagerens sted, så vi kommunikerer meningsfuldt, og det er tydeligt, hvad formålet med at kommunikere er.
- **Rettidig.** HTK prioriterer, hvad der er vigtigt eller hensigtsmæssigt at kommunikere lige nu. Vi anerkender betydningen af den rette timing. Vi lytter og tilpasser budskabet til situationen, og planlægger, hvem vi skal involvere, hvornår og hvordan.
- **Troværdig.** HTK gør, hvad vi siger, og siger, hvad vi gør. Det er troværdighed for os. Vi kommunikerer for at skabe større forståelse, sammenhæng og overblik.

De fire principper gennemsyrrer al kommunikation uanset medie, kanal mm.

### Pressemeddelelser:

Høje-Taastrup Kommune udsender pressemeddelelser på vegne af byrådet. Når dagsordenen for månedens politiske mødesager er kendt, tager BYC derfor stilling til, hvilke sager, der kalder på en pressemeddelelse, og i givet fald til hvilke medier (landsdækkende presse, regional, lokal, fagpresse, Danske Kommuner, DK Nyt mm.) samt om der er sager, der kalder på særlig opmærksomhed i form af presseberedskab fx i tilfælde af lokal modstand. Sidstnævnte drøftes altid med ansvarlig direktør, der også involveres i de tilfælde, hvor der er usikkerhed om, hvorvidt der bør udsendes en pressemeddelelse.

Udgangspunktet for udarbejdelse af pressemeddelelser er:

- Sager og historier, der understøtter udviklingsstrategien, vækststrategien og brandingstrategiens pejlemærke om "Byen for det aktive menneske". Det er især natur-, kultur- og fritidsoplevelser fx festivaler, cykelløb, Maraton ring, breddeidrætskommune, men også udvikling og pleje af kommunens grønne områder som ramme for den attraktive by og det aktive liv. Det er endvidere alt omkring erhvervs- og byudvikling, kommunens unikke beliggenhed, der ikke alene betyder tilgængelighed men også tryghed, oplevelser og sundhed bl.a. i form af et udbygget net af cykelstier. Og på de brede serviceområder er det især historier om nye innovative veje i opgaveløsningen/ anvendelse af velfærdsteknologi/nye samarbejder med fx pårørende/frivillige/private aktører, brugerdriven innovation og nye veje i borgerinddragelse.
- Sager hvor byrådet har en lokal informationspligt fx lokalplaner
- Sager hvor byrådet kan have et forklaringsbehov, fx reduktioner/ændringer i serviceniveau
- Sager der understøtter kommunens omdømme fx positive evalueringer, innovative tiltag mm.
- Historier, der understøtter strategisk vigtige projekter som fx erhvervs- og byudvikling samt morgendagens børne-

og ungeliv

· Servicemeddelelser, fx lukkedage

· Små søde historier, der kommer fra administrationen eller institutionerne, fx økologiske tiltag i daginstitutioner, udarbejdes i overensstemmelse med det prioriteringsgrundlag, der er fastlagt og i den udstrækning, de kan indpasses.

Pressemeddelelser udarbejdes i tæt samarbejde med relevante fagmedarbejdere og godkendes altid af ansvarlig centerchef og direktør, inden de sendes til citatgodkendelse hos borgmester og udvalgsformand.

Opfølgning på pressemeddelelser fx erindringsmails til lokalpresse eller andre medier om aktuelle begivenheder og mails til lokalpresse eller andre medier med fotos mm. fra begivenheder, der har fundet sted, påtager BYC sig ansvar for.

## **Taler**

BYC udarbejder taler til borgmesteren i det omfang, han har behov for det. Borgmestersekretæren informerer løbende den kommunikationskonsulent, der har ansvar for taler om, hvilke arrangementer, der ønskes taler til. Som noget nyt er der indført et månedligt møde mellem borgmester, borgmestersekretær og taleskriver om talerne, hvor borgmesteren giver feedback på afholdte taler og personlige statements/aneddoter han ønsker medtaget i kommende taler.

Taleskriver udarbejder talerne i samarbejde med relevante fagmedarbejdere.

Strategisk vigtige taler, taler hvor der er strategisk vigtige repræsentanter tilstede (fx minister, repræsentanter for større virksomheder, interesseorganisationer, landsdækkende presse mm), taler til større forsamlinger eller taler, der omfatter et politisk kontroversielt emne, godkendes af ansvarlig direktør.

Mindre taler fx åbning af legeplads, idrætscertificering af daginstitution, lokale jubilæumstaler, div. mindre snoreklip mm. godkendes af kommunikationschefen.

## **Krisekommunikation**

Ved udsigt til en dårlig sag, der kan ramme medierne, orienterer centerchef straks direktør og kommunikationschef, der mødes – gerne også med den ansvarlige leder og fagmedarbejder - om sagens substans: Hvad ved vi? Hvad bør vi vide? Sagens potentielle rækkevidde, interessenter og forslag til talsperson. Og hvad kan vi sige på nuværende tidspunkt (hvilket måske blot er, at vi tager sagen alvorligt, er ved at undersøge den nærmere og hvornår vi forventer at kunne sige mere).

Ansvarlig direktør orienterer på baggrund heraf kommunaldirektør og borgmester med forslag til: talsperson, foreløbigt budskab, evt. behov for krisestab og bemanning heraf, evt. behov for at krisestaben suspenderer øvrige opgaver, behov for intern og ekstern information/inddragelse mm.

### *Beslutningskompetence*

Ansvarlig direktør/borgmester træffer på baggrund heraf beslutning om talsperson, krisestabens sammensætning, foreløbigt budskab og evt. behov for at orientere udvalgsformand/byrådet.

Timing og hurtig reaktionstid er afgørende, hvis det skal undgås at dårlige sager udvikler sig til kriser og kriser til tab af omdømme. Beslutningskompetencen skal derfor involvere færrest muligt, og der skal hurtigt tages stilling til i hvilket omfang, der er behov for, at krisestaben suspenderer øvrige opgaver.

### *Talsperson*

Sagens substans og potentielle rækkevidde er afgørende for, hvem der udpeges som talsperson.

Ved dårlige sager eller kriser findes der ikke en "one size fits all". I nogle tilfælde er det hensigtsmæssigt, at det er en person med faglig indsigt og ballast, der er talsperson udadtil – det giver en særlig troværdighed, når der kan

svares uddybende, indsigtfuldt og klart på mediernes opklarende spørgsmål. Andre gange er der behov for at signalere, at sagen tages meget alvorligt, hvorfor der er behov for en ansvarlig direktør/udvalgsformand/borgmester. Det er *aldrig* den direkte involverede medarbejder eller chef, der er talsperson – det skal løftes mindst et niveau. Ofte er det en fordel, at det er samme gennemgående talsperson til alle medier og gennem hele forløbet, så vi taler med en stemme. Men der er også situationer, hvor der kan være behov for at finde ud af, hvad der er op og ned i en sag, hvor det derfor kan være strategisk hensigtsmæssigt at kunne bevæge sig et niveau op til fx direktør/politisk niveau, hvis der dukker nye oplysninger op, der ændrer det første billede. Når talspersonen er udpeget, beslutter ansvarlig direktør og centerchef, hvem der informerer/involverer andre interessenter (fx direkte involverede medarbejdere, andre medarbejdere, forældre, pårørende, bestyrelser o.a.). Kernebudskabet skal være det samme til alle.

#### *Vi kommunikerer!*

I henhold til de fire kommunikationsprincipper stiller vi som udgangspunkt altid op, når medierne henvender sig med svære sager.

I personsager vil vi ofte være begrænset af hensynet til, at vi alene kan udtale os om de generelle aspekter af personsagen. I særlige tilfælde kan vi opfordre medierne til at bede de pågældende personer om, at vi får lov til at udtale os i deres sag.

Vi står på mål for kommunens egen virksomhed. Vi kommunikerer derfor både, når det gælder tilbud til vores borgere i andre kommuner og vores egne tilbud (også når det er udenbys, der bruger dem).

Vi reagerer hurtigt. Vi vil ofte være i en situation, hvor vi i udgangspunktet ikke kan sige meget andet end, at vi vil undersøge sagen og vende tilbage. Det gør vi, og vi igangsætter derfor straks vores indledende processer – jf. ovenfor – så vi kan leve op til vores mål om at agere hurtigt og professionelt.

Åbenhed indebærer ikke, at vi skal udtale os om forhold i andre kommuner eller forhold, der ikke hører under vores ansvarsområde. Det gør vi som udgangspunkt ikke.

#### *Presseberedskab*

Ved kriser udarbejder krisestaben presseberedskab med mål, holdning, kernebudskaber og QndA, så talspersonen er klædt godt på. Kommunikationschefen er - i tæt samarbejde med krisestaben - ansvarlig for udarbejdelse af presseberedskab.

Der vil ofte være tale om et dokument, der udvikler sig i takt med, at vi bliver klogere på sagens substans og omfang. Ansvarlig direktør godkender løberne versioner af beredskabet og informerer kommunaldirektør/borgmester og evt. udvalgsformand/byråd (der som udgangspunkt *aldrig* får udleveret et presseberedskab).

Presseberedskabet udarbejdes til eksternt brug men kernebudskaber, mål og holdning anvendes også i den interne kommunikation, så kommunikationen er samstemt. Vi har særskilt fokus på at informere internt – både til de direkte berørte medarbejdere men også bredere af hensyn til tilliden til kommunen som ansvarlig og ordentlig arbejdsplads.

#### *Vi er ansvarlige og udviser handling*

Troværdighed indebærer, at vi gør som vi siger, og siger hvad vi gør. Har vi begået fejl, undskylder vi og kommunikerer, hvordan vi vil rette op. Vi er åbne og ærlige, og vi udviser empati, når der er behov for det.

#### **Fælles forståelse og forankring af krisekommunikation**

For at sikre en fælles forståelse for og forankring af principper for krisekommunikation i organisationen anbefales det, at der tilrettelægges et forløb i centerchefforum om, hvad man skal være opmærksom på, når krisen rammer – så alle har en fælles forståelse og en fælles ramme at agere ud fra.

#### **Medietræning**

Det anbefales endvidere, at der gennemføres medietræning – i lighed med den medietræning, der har fundet sted på voksenhandicapområdet - af relevante nøglepersoner på hhv. inklusion og kontanthjælpsreform, så vi er proaktive på to af de potentielt svære sager, der forventes i den kommende tid.

#### *Emner i fokus*

*Inklusion* bekymrer mange forældre – både forældre til børn i almenområdet, der er nervøse for, at der går tid fra

deres børn, når børn med funktionsnedsættelser inkluderes – og forældre til børn med særlige behov, der er nervøse for, at skolerne ikke kan håndtere lige præcis deres barns behov.

Inklusion er imidlertid et vilkår – vi bør derfor blive knivskarpe på at kommunikere fordele ved inklusion, og hvordan vi tager hånd om udfordringerne, så alle børn trives og udfordres til topmålet af deres potentiale i overensstemmelse med vores børne- og ungepolitik.

Medietræningen kan omfatte ansvarlig direktør, relevante centerchefer og udvalgte skoleledere, så der på alle niveauer af organisationen er personer, der er gearet til at agere talsperson ved sager om inklusion.

Tilsvarende overvejelser kan gøres på *kontanthjælpsområdet*, hvor der vil komme svære personsager, og hvor det hurtigt kan blive kommunen, der fremstilles som umenneskelig, når vi efterlever reformens krav.

## **BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 01-04-2014**

---

Winnie Jakobsen/BYC deltog under punktet.

Direktionen drøftede principperne for kommunikation i kommunen i form af hhv. pressemeddelelser, taler og i krisituationer.

Direktionen kom i deres drøftelse bl.a. ind på:

- øget fokus på den mere arbejdsgiverrettede kommunikation, bl.a. for at tiltrække nye medarbejdere
- den interne kommunikation, hvordan kan vi ramme vores decentrale medarbejdere, hvad har vi af virkemidler?
- hvornår skal hvilken politiker på?
- behov for mere proaktiv kommunikation på en række områder, fx inklusion?
- vigtigheden af at samle en krisestab (hellere en gang for meget, end for lidt).

På baggrund af den aktuelle kommunikationsstrategi ønskede direktionen en fornyet drøftelse om intern kommunikation, nye medier, herunder Face-book, web-streaming mv.

Direktionen bad desuden om eksempler på, hvad er det, vi gør i hhv. 1-2 scenarier (meget kritisk og mindre kritisk), samt udarbejdelse af huskeliste/guidelines i forbindelse med krisehåndtering.

Direktionen konkluderede, at beredskab ift. potentielle krisesager fungerer godt, samt taleproduktion og pressemeddelelser. Mht. pressemeddelelser kan der dog ses på, hvordan godkendelsesproceduren kan optimeres.

Chefforum skal efterfølgende have en drøftelse af krisekommunikation - principper og ansvar.

## **Punkt 5: Lukket**

13/19345

## **Punkt 6: Øvrige sager 01-04-2014**

14/867

### **Bilag**

Direktionens ferieplan 2014

## **Øvrige sager 01-04-2014**

### **Baggrund**

### **Organisering**

To oplæg fremsendes pr. mail fra TW.

### **Samarbejde med Roskilde Kommune**

Næste skridt i samarbejde med Roskilde, herunder fælles direktionsmøde.

### **Direktionens ferieplan**

Vedlagt til direktionens orientering.

## **Punkt 7: Lukket**

14/867